

L'innovation, une énergie vitale

Christian Marbach

IL était une fois Jacques de Vaucanson, compagnon dans les métiers de la soie. Un métier mais aussi une passion, la mécanique et les automates. Il prit le temps de la faire partager lors de son Tour de France : son canard, son flûtiste et son joueur de tambourin enchantèrent la cour royale.

L'administration le remarqua et le nomma inspecteur des manufactures de soie. Cette industrie rencontrait quelques difficultés et Vaucanson se mit rapidement au travail. Il étudia la concurrence italienne, et se rendit dans le Piémont afin de regarder de plus près les procédés et les matériels. Revenu en France, il inventa et mit au point un certain nombre d'outils, notamment des moulins servant à mettre des fils de soie en fuseaux, une chaîne sans fin d'une très belle conception mécanique, ainsi que la machine-outil permettant la fabrication de cette chaîne. Aux entreprises prêtes à utiliser ces inventions, il offrit des services d'ingénierie : plans des usines, agencement des ateliers. Bien placé du côté de l'Etat, de par sa fonction, il fit accorder des sortes d'aides aux investissements, sur fonds publics, aux entreprises existantes ou spécialement créées pour utiliser ces matériels.

Mais toutes ses tentatives échouèrent : manque de main-d'œuvre qualifiée, insuffisance de dynamisme commercial de la part des entreprises, ou encore surcoût par rapport à la concurrence italienne pour les produits de qualité courante. C'est seule-

ment à partir de 1779, 38 ans après le voyage au Piémont, qu'un entrepreneur du Dauphiné, s'appelant Jubier, connut le succès.

Pourquoi ? Parce que Jubier fabriqua des produits nouveaux avec ces techniques nouvelles. Parce que son créneau était si bien choisi, des fils torsadés haut de gamme, que le marché lyonnais tout proche accepta de payer 10 à 12 % plus cher que les meilleurs produits piémontais. Cela se passait au XVIII^e siècle, mais, dans cette histoire, on trouve tout ce qui caractérise aujourd'hui la démarche innovatrice : le rôle de la technique, son aspect international, la modernisation, les aides de l'Etat, l'importance qu'il y a de bien choisir son créneau.

Car c'est bien d'innovation dont il est question, facteur clé de la croissance, processus chaotique, destruction créatrice, selon Schumpeter. Une innovation capricieuse, imprévue et gourmande qu'il s'agit bien de maîtriser... avec philosophie et avec réalisme !

1971, le terme de politique de l'innovation apparaît avec notamment la création de la première société financière d'innovation française, Sofinnova. Depuis, cette politique n'a cessé de se développer, à partir d'un ensemble de concepts indissociables les uns des autres.

L'innovation, c'est d'abord la totale liberté d'initiative des industriels. C'est à eux de gérer leur innovation, d'en subir les risques au même titre qu'ils profitent de ses bénéfices. L'ANVAR n'est qu'un accélérateur, un catalyseur, un accompagnateur. Les chefs d'entreprise nous confient leurs dossiers avec leurs désirs et leurs impératifs et nous les conseillons sur la route à suivre.

Une route ouverte à tous ! En tant qu'acte industriel, l'innovation, en effet, concerne toutes les entreprises quels que soient leur taille et leur secteur d'activité. Si le romantisme du « small is beautiful » est passé de mode, il faut malgré tout reconnaître la grande capacité d'innovation des PME et PMI. Imaje, créée en avril 1982 pour développer le marquage par jet d'encre, en est un exemple flagrant. La Jaime 2000 qui marque, code et date à distance tous les objets, quelles que soient leur forme ou leur taille, va permettre le démarrage de cette entreprise de moins de dix personnes dont le chiffre d'affaires passe de un million de francs à dix millions de francs en un an et ne cesse d'augmenter.

Devant ce succès, Imaje fabrique d'autres modèles imprimant jusqu'à 1 600 caractères/seconde, d'une taille de 0,7 à 12 mm et jusqu'à une distance de 4 à 5 cm.

Aujourd'hui, Imaje consacre un tiers des dépenses salariales à l'innovation.

Il est donc nécessaire de prendre en compte ce potentiel innovateur, d'où qu'il vienne. C'est dans cet esprit que l'agence a mis l'accent sur la régionalisation et le pouvoir décisionnaire de ses délégués régionaux. Régionalisation d'autant plus nécessaire que motivée par l'élan des entreprises régionales. Un élan qu'il faut savoir diriger et gérer au mieux des intérêts de ses promoteurs. Créée en 1930, la société Triballat disposait au départ d'une forte implantation dans le Centre et le Berry. Dès 1960, elle développait son activité commerciale dans toute la France avec une production de qualité : gamme de produits frais "Rians", fromages variés comme le crottin de Chavignol.

« A partir de 1982, nous avons vite pris conscience que nous ne serions plus compétitifs si nous ne faisons pas appel à des techniques modernes, pour des produits sophistiqués, à fabriquer en grande quantité », déclarait son directeur technique. Une modernisation qu'il a fallu accompagner avec un dialogue permanent et qui permet aujourd'hui des gains de productivité de 30 à 40 % et une exportation sur une quinzaine de pays. Six ans après la création de la procédure d'aide à l'innovation, en 1979, plus de 8 000 entreprises auront conduit des programmes

soutenus à ce titre. C'est dire que l'innovation est le propre des entreprises de toutes tailles.

Mais cet aspect ne doit pas faire sous-estimer la compétition internationale, essentielle. L'avenir des pays industrialisés se joue bel et bien sur la technique. Les Français ont presque toujours eu l'ambition et la certitude de contribuer à créer l'avenir et de jouer dans l'évolution du monde un rôle de premier plan, culturel et technologique. Malgré la complexité des enjeux technologiques, ils n'ont jamais baissé les bras devant la montée en puissance des autres nations et ont su réaliser des performances technologiques consacrant la France dans les premiers rangs de la compétition mondiale. Cet état de fait qui change à tout moment la règle du jeu oblige le chef d'entreprise à la vigilance du guetteur d'autant plus que cette concurrence s'inscrit dans un cadre de plus en plus ardu, la technologie de pointe. Avec une nouvelle machine ou un nouveau procédé par an, plus de 1 000 brevets déposés, la société Erca a, si l'on peut dire, inscrit la vigilance dans sa politique d'expansion. Cette PME de 200 personnes, française à 100 %, est devenue en moins de vingt ans un leader mondial dans l'ingénierie du conditionnement, avec plus des deux tiers de son chiffre d'affaires réalisés à l'export. Avec des filiales en Europe, des licenciés aux Etats-Unis et à Singapour, Erca offre un service après-vente complet : différentes formules de formation, une vingtaine de techniciens qui circulent dans le monde entier, des machines équipées d'une sorte de « programme d'alerte » signalant les problèmes ponctuels et leur solution.

Une technologie qui le plus souvent s'entoure de mystère, chacun gardant jalousement son secret. Pourtant, si la confidentialité est nécessaire, l'information l'est tout autant. C'est une question de dosage. Mais l'ouverture sur l'extérieur est l'une des seules possibilités de valoriser à juste titre les découvertes des laboratoires de recherche. Une ouverture essentielle quand on sait que l'innovation, loin de profiter seulement à l'entreprise, qui en supporte les risques, est également utile à la collectivité tout entière. Même en cas d'échec du programme, les résultats qui ont été obtenus constituent un apport certain au progrès économique d'ensemble. Et même en cas de succès, l'entreprise innovatrice n'est pas la seule bénéficiaire de sa réussite. La diffusion de l'innovation entraîne de nombreuses retombées extérieures à l'entreprise utiles à la communauté. Il convient par conséquent à cette dernière de favoriser l'innovation. Elle doit le faire d'abord en créant un contexte favorable, technique, scientifique, économique, fiscal, social, culturel.

D'autant plus que l'innovation, ce n'est pas uniquement la recherche-développement. Il ne suffit pas, pour bien innover, d'augmenter les dépenses de la recherche, même si c'est souvent nécessaire. L'innovation n'est donc pas réservée, loin s'en faut, aux entreprises qui déclarent chaque année faire de la recherche-développement. Elle naît de la rencontre entre un besoin du marché déjà exprimé ou encore potentiel et une solution technique nouvelle. C'est aussi une ouverture vers tous les autres services comme l'analyse de la valeur ou le design. « Nous avons fait appel à l'ANVAR, explique-t-on chez un grand de la fixation de ski, pour mener à bien une étude de design générale. Nous voulions mettre au point, comme nos grands concurrents, des produits qui se ressemblent, une famille en somme avec un air de famille dont l'effet commercial est indéniable. » Avantage industriel de cette décision : la collaboration poussée du bureau d'études et du bureau de design a permis de réduire le nombre de pièces employées dans la fabrication. Si, en ce cas, le design industriel est une ancienne habitude, il est désormais bien davantage associé au développement, constituant un point de passage natu-

rel et obligatoire.

Ces quelques concepts, un tant soit peu résumés, sont la base même d'une procédure particulière qui s'appelle « l'aide à l'innovation ». Procédure clé de la politique de l'aide à l'innovation mise en œuvre par l'ANVAR, essentielle pour deux raisons comme l'explique Edmont Malinvaud : « La recherche et l'innovation sont des activités qui comportent des risques. Ceux-ci peuvent être trop élevés pour qu'un agent économique les assume seul, alors qu'au niveau national, avec le jeu de la compensation entre échecs et réussites, cette prise en charge peut être opportune. D'autre part, les bénéfices de l'innovation ne reviennent pas exclusivement à son auteur. Il est donc justifié que le stimulant du transfert public s'ajoute à celui des perspectives de profit. »

L'innovation enfin, c'est aussi et surtout les hommes, meilleurs vecteurs de la technologie. Qu'ils aillent d'un service à un autre, d'un laboratoire à un atelier de production, de la direction d'un organisme de recherche à un conseil d'administration, c'est leur mobilité qui permet la création et la croissance d'une culture technique d'entreprise. L'innovation permanente, comme on l'a vu, devient une condition essentielle de réussite des entreprises qui avancent, synonymes du progrès et de la modernité. Pas d'autre choix donc pour nos entrepreneurs que celui de parier pour l'avenir et marier avec soin la motivation du chercheur d'étoiles et le réalisme du professionnel.

L'aide à l'innovation de l'ANVAR concerne toute entreprise industrielle ou artisanale, en particulier les PMI, tout organisme de recherche, toute association regroupant un industriel et un laboratoire de recherche, tout créateur d'entreprise, inventeur indépendant ou encore collégien, lycéen et étudiant au titre d'une sensibilisation des jeunes à l'innovation.

L'agence est présente pour leur donner des conseils, des informations sur les organismes susceptibles de leur apporter un appui technique ou commercial pendant le déroulement du programme.

Mais ils peuvent aussi compter sur un avis, appuyé par une double expertise technico-économique et financière de leur programme de développement. Par ailleurs, l'ANVAR peut financer en général jusqu'à 50 % les coûts de développement sous la forme d'une avance sans intérêt, remboursable sur la base du chiffre d'affaires prévu pour le produit ou, dans certains cas, sous la forme d'une subvention.

ANVAR : 43, rue de Caumartin – 75009 PARIS

Tél. (1) 42 66 93 10 – Téléx 230 298 ANVAR