

**Séminaire
Ressources Technologiques
et Innovation**

organisé grâce aux parrains
de l'École de Paris :

Air Liquide¹
Algoé²
ANRT
AREVA²
Arcelor
Cabinet Regimbeau¹
Caisse des Dépôts et Consignations
Caisse Nationale des Caisses
d'Épargne et de Prévoyance
CEA
Chaire "management de l'innovation"
de l'École polytechnique
Chambre de Commerce
et d'Industrie de Paris
CNRS
Conseil Supérieur de l'Ordre
des Experts Comptables
Danone
Deloitte & Touche
École des mines de Paris
EDF
Entreprise & Personnel
Fondation Charles Léopold Mayer
pour le Progrès de l'Homme
France Télécom
HRA Pharma
IBM
IDRH
Institut de l'Entreprise
Lafarge
La Poste
Ministère de l'Industrie,
direction générale des Entreprises
PSA Peugeot Citroën
Reims Management School
Renault
Royal Canin
Saint-Gobain
Schneider Electric Industrie
SNCF¹
Thales
Total
Unilog
Ylios

¹ pour le séminaire
Ressources Technologiques et Innovation
² pour le séminaire Vie des Affaires

(liste au 1^{er} octobre 2005)

**COMMENT FAVORISER LE DÉVELOPPEMENT
DES ENTREPRISES INNOVANTES
EN FRANCE ?**

par

Gérard WORMS

Associé gérant de la banque Rothschild

Séance du 15 juin 2005

Compte rendu rédigé par Cédric Vilatte

En bref

L'Association nationale de la recherche technique (ANRT), dans le cadre de l'opération FutuRIS, a constitué un groupe de travail afin d'élaborer des propositions concrètes pour favoriser le développement des entreprises porteuses d'innovation. Alors que les jeunes entreprises américaines sont rapidement cotées en Bourse sans subir de fragilisation, les nouvelles entreprises françaises rencontrent des difficultés structurelles liées au financement, à la fiscalité, aux partenariats et à l'environnement réglementaire français. Les recommandations que présente Gérard Worms, président du groupe de travail, reposent sur une analyse profonde des contraintes budgétaires, culturelles et administratives auxquelles la France est confrontée. Elles ont pour objectif de concilier le soutien aux champions industriels, aux petites entreprises et aux jeunes entreprises innovantes en facilitant leur démarrage, leur développement et leur introduction sur les marchés boursiers.

L'Association des Amis de l'École de Paris du management organise des débats et en diffuse des comptes rendus ; les idées restent de la seule responsabilité de leurs auteurs. Elle peut également diffuser les commentaires que suscitent ces documents.

EXPOSÉ de Gérard WORMS

La démarche adoptée par FutuRIS diffère des méthodes utilisées habituellement dans les nombreux rapports portant sur le développement des entreprises innovantes. Nous avons essayé de proposer quelques mesures fortes et réalistes pour faire avancer les choses à partir des témoignages d'un certain nombre de praticiens. Nous ne voulions pas refaire les rapports déjà réalisés par Croissance +, le comité Richelieu ou d'autres. Notre objectif était de partir de ces rapports pour fonder nos propositions. Notre visée est donc très pragmatique : un rapport dense, précis et digeste qui puisse trouver ses lecteurs parmi les décideurs, indiquant où faire porter les efforts et comment les coordonner. Il existe déjà des catalyseurs des entreprises innovantes, et nous pensons que l'Association nationale de la recherche technique (ANRT) pourrait jouer un rôle fédérateur afin d'éviter les actions redondantes.

Dans ce rapport, nous avons distingué cinq thèmes de réflexion : l'environnement culturel, les partenariats avec la recherche publique et les grands groupes, le financement, la fiscalité et, pour terminer, l'environnement administratif et réglementaire. Nous n'avons pas fait de chapitre européen parce que les enjeux européens sont présents partout en filigrane. L'Europe peut jouer un rôle de levier pour certaines de nos propositions, mais il s'agit d'abord d'un dossier français, relatif à des problèmes que nos jeunes entreprises rencontrent.

L'environnement culturel

Nos principales propositions portent ici sur trois catégories de cibles : l'opinion publique, l'enseignement supérieur et les porteurs de projets.

Pour l'opinion publique, il faut promouvoir l'esprit d'entreprise parce que c'est un enjeu important à moyen et long termes. Or l'entrepreneur populaire des années 1980 était Bernard Tapie. Il faut bien avouer que cela ne donne pas une image très attrayante de la culture d'entreprise. Puisque les enseignants exercent une influence sur la formation de l'opinion publique, nous suggérons qu'ils aient davantage de contacts avec le monde des entreprises. Nous sommes encore un peu dans l'utopie pour le moment, mais rien n'empêche d'y réfléchir.

L'enseignement supérieur et la recherche sont évidemment plus concernés encore par ce problème d'autant que parfois le mot innovation est porteur de connotations péjoratives : l'innovation serait impure par rapport à la recherche ; aussi, l'enjeu de FutuRIS est-il d'éviter que le système ne se polarise aux deux extrêmes, avec d'un côté des chercheurs refusant de travailler avec une industrie impure, et de l'autre, des industriels considérant que la recherche fondamentale ne comprend rien aux entreprises. Ce serait en effet désastreux. Il faut donc faire attention à ne pas caricaturer l'université qui est un foyer important d'innovation. Concrètement, nous proposons que chaque université se dote d'un référent innovation, c'est-à-dire une personne qui connaisse parfaitement l'écosystème dont nous parlons, les aides existantes et les difficultés administratives, afin d'aider chercheurs et étudiants à entreprendre.

Les porteurs de projets pourraient quant à eux bénéficier de *coaching* et de mises en réseau. Nous suggérons également que les différents acteurs en présence fassent des stages et des séjours à l'étranger, pour bien comprendre comment s'y développe l'entrepreneuriat et mieux s'en imprégner.

Les partenariats

Le second chapitre du rapport évoque rapidement la relation entre la recherche publique et la recherche privée, car elle a été longuement traitée par FutuRIS et ses recommandations de fin 2004 sont toujours d'actualité. Nous avons en revanche insisté plus longuement sur les partenariats entre les grands groupes et les PME innovantes. Bien des choses restent à faire dans ce domaine, à commencer par la modification de la politique d'achat.

En France, les personnes qui ont pour mission de réfléchir à l'innovation éludent souvent la question des achats par les grands groupes. Lors de l'élaboration du rapport, les praticiens ont rappelé qu'une entreprise jeune a un handicap par rapport à une entreprise établie, qui offre davantage de sécurité financière aux acheteurs. Même si nous saluons le discours du ministre qui annonce la mise en place de quotas en faveur des PME, nous doutons de l'efficacité de cette procédure puisque le code des marchés publics ne va guère dans ce sens. Il faudra donc commencer par modifier certains aspects du code avant d'entamer des changements plus larges.

Pour débiter, nous faisons deux propositions : le comité Richelieu a initié ce qu'il nomme le pacte PME, qui consiste, pour les grands groupes qui l'ont signé, à s'engager à acheter à des PME-PMI et à en rendre compte tous les ans dans un rapport. Une dizaine d'entreprises publiques et privées y ont déjà adhéré. Ce pacte de mobilisation volontaire, par définition, ne prévoit pas de sanction. Il s'agit d'une charte, semblable à celle de la non-discrimination des jeunes diplômés de l'enseignement supérieur issus de l'immigration. Elle engage moralement les entreprises effectuant cette démarche d'adhésion ; nous suggérons fortement à l'Agence pour l'innovation industrielle de demander aux entreprises qui vont être soutenues par elle, de signer ce pacte. Je crois que c'est un moyen efficace d'y parvenir parce qu'il est impossible d'imposer un programme ou encore des quotas de sous-traitance aux bénéficiaires de l'agence. Les conditions d'obtention de cette aide peuvent plus facilement porter sur leur attitude générale, et non sur les modalités de la mise en œuvre des projets.

L'autre mesure consiste à confier à OSEO-Sofaris, établissement public national chargé d'accompagner la croissance des PME, la gestion d'une garantie de bonne fin lorsqu'un marché est attribué à une jeune entreprise. Sofaris a déjà réfléchi à cette formule.

Nous croyons aussi que les grands groupes devraient suivre davantage ce qui se passe dans les incubateurs de leur région : certains de leurs cadres pourraient par exemple participer au conseil d'administration d'une jeune entreprise innovante (JEI). Certes, ils ne représenteraient pas leur groupe, mais nous savons qu'aux États-Unis c'est une manière désormais classique d'apporter une aide aux PME-PMI. Il est vrai qu'en France le risque encouru par un administrateur devant les tribunaux est plus grand : une poursuite des administrateurs pour comblement de passif, entraînant éventuellement les groupes auxquels ils appartiennent, est toujours envisageable. L'environnement réglementaire est donc moins favorable en France et c'est un élément sur lequel je reviendrai.

La citoyenneté des grandes entreprises pourrait aussi se matérialiser sous la forme d'un rapport annuel indiquant ce qu'elles ont fait pour soutenir les JEI. C'est une mesure simple qui a déjà fait ses preuves : le bilan social, qui a longtemps été l'objet d'un fort scepticisme, est finalement très apprécié. Nous pouvons aussi évoquer le rapport sur le développement durable, considéré comme un gadget il y a quinze ans. Mais aujourd'hui, les groupes rédigent ces rapports avec beaucoup de soin, car ils sont lus par les agences de notation sociétale. Sans être une obligation juridique comme le bilan social, ils sont devenus des éléments qui comptent dans l'appréciation générale d'une entreprise, y compris par les investisseurs. On pourrait donc imaginer un troisième rapport, plus léger et facultatif, décrivant ce que le groupe peut et veut faire pour les PME innovantes.

Financement et fiscalité

La première mesure que nous préconisons en matière de financement et de fiscalité peut paraître paradoxale. Nous estimons en effet qu'il n'y a pas besoin de mesure nouvelle. Beaucoup d'aides sont déjà disponibles, le problème tient plutôt aux règles d'octroi qui en réduisent l'efficacité. Prenons l'exemple de la société unipersonnelle d'investissement à risque (SUIR) : d'un côté un texte de loi énonce que si vous faites une SUIR vous avez droit à toute une série d'exonérations fiscales, mais d'un autre côté, les seuils au-dessus desquels vous n'êtes pas éligible au statut de SUIR sont tellement bas qu'il a dû s'en créer deux en trois ans...

Aujourd'hui les gens sont perdus dans le maquis des aides. Il existe au moins quatre systèmes et ils ont tous des plafonds trop bas : c'est pourquoi nous proposons d'unifier les mesures existantes en un seul outil doté d'un plafond beaucoup plus élevé, à savoir cent cinquante mille euros au lieu de douze mille. Les milliardaires de notre pays ne vont sûrement pas considérer cette mesure comme décisive pour le placement de leur fortune. En revanche nous gagnerons en efficacité. Comme un budget provisionnel avait été voté pour chaque nouvelle mesure et qu'il n'a pas été dépensé – pensons aux SUIR qui ne se sont pas créées par exemple – cet argent a en quelque sorte été économisé. On ne créerait donc pas de dépenses nouvelles car les fonds mobilisés correspondraient à des décisions prises par le législateur, et qui n'ont pas été suivies d'effet.

La deuxième mesure que nous préconisons, sur laquelle le groupe de travail a mis un peu plus de temps à s'entendre, c'est l'établissement d'un statut spécifique pour la jeune entreprise cotée (JEC). Cela pourrait aider à régler le problème récurrent que tous les chefs d'entreprises du groupe de travail ont évoqué : il existe une "vallée de la mort" que les jeunes entreprises traversent quand elles atteignent cinquante à cent millions d'euros de chiffre d'affaires. C'est une étape longue et difficile qui dure jusqu'à deux cents, trois cents millions d'euros. Aux États-Unis, ce seuil est beaucoup plus vite franchi. Les entreprises entrent au NASDAQ (National Association of Securities Dealers Automated Quotation System) et l'horizon se dégage. Cela explique qu'un certain nombre de succès moyens chez nous sont devenus de grands succès américains. Pour que l'investisseur ait envie d'engager de l'argent en Bourse dans les jeunes entreprises, malgré les risques et la faible liquidité, il faut lui offrir une incitation spécifique.

Une objection peut cependant être formulée : si toutes les JEC, définies comme celles qui ont moins de huit ans de cotation, ont droit à une aide, on perdra de vue l'innovation. Nous avons donc cherché un moyen de distinguer, parmi toutes les JEC, celles qui ont un réel potentiel d'innovation et de poser des conditions. Voici les restrictions envisagées pour y parvenir. Premièrement, la JEC ne sera aidée que si l'introduction en Bourse se fait par une augmentation de capital ; les gens qui ont une entreprise prospère et qui désirent simplement vendre leurs actions, n'auront pas droit à ce système d'aide. C'est un critère très pertinent parce qu'une fois arrivées à deux cents ou trois cents millions d'euros de chiffre d'affaires, les entreprises qui ont encore besoin de lever de l'argent ont nécessairement un fort potentiel de croissance et d'innovation. Deuxièmement, la mesure viserait des JEC de moins de cinq cents millions de capitalisation. Pour autant, il ne faut pas limiter la JEC au nouveau régime de cotation en Bourse, Alternext, sinon il sera impossible d'atteindre l'efficacité recherchée pour beaucoup d'entreprises. Étant donné qu'il est compliqué pour un investisseur personne physique d'engager de l'argent dans une entreprise technologique, dont le fonctionnement est difficile à comprendre, il faudrait lui offrir des compensations : nous proposons qu'il puisse avoir droit à un certain nombre d'exonérations, de plus-values à la revente ou de droits de succession pendant les huit premières années.

L'environnement réglementaire et administratif

Pour mieux se rendre compte des entraves que constituent les aspects réglementaires et administratifs, nous avons indiqué dans notre rapport des éléments de comparaison : en

Angleterre, jusqu'à trois cent soixante-cinq mille euros, vous ne payez pas le taux normal d'impôt, mais seulement 19 %. En France ce seuil est à trente-huit mille euros, soit dix fois plus bas. Quant aux formalités, c'est pire encore puisque la jeune entreprise anglaise, la Limited Company, n'a quasiment pas de formulaire à remplir alors qu'en France, même si cela s'est beaucoup amélioré, le fonctionnement d'une SARL est très compliqué. Notre réflexion porte donc sur cet environnement globalement défavorable. Nous avons traité de manière détaillée les trois sujets classiques de la JEI : les complications du droit du travail ; les questions juridiques de la gestion de fait et du soutien abusif, qui dissuade les gens de s'impliquer dans des conseils d'administration, ou les banques d'accorder des facilités ; la complexité du droit de la propriété intellectuelle au niveau européen. Même s'ils ont été améliorés, ces éléments créent encore un environnement défavorable par rapport à d'autres pays.

Les perspectives du rapport

Notre conclusion insiste sur le fait que nous ne voulions pas nous contenter d'énoncer une série de recommandations, qui auraient pour finalité principale d'être exhumées pour alimenter un rapport similaire. C'est pourquoi nous croyons qu'il faudrait un suivi et une évaluation périodique des éléments d'amélioration proposés. Cela nous préoccupe car nous sommes dans un pays où l'on ne fait même pas les évaluations que l'on s'était engagé à faire. Par exemple, un passage du texte de la loi Allègre dit explicitement que l'efficacité de la loi devra être évaluée au bout de trois ans. Cela n'a pas été fait. Pourtant, dans le milieu des chercheurs, on sait parfaitement que cette loi, très bien inspirée par ailleurs, a des défauts qui nuisent à son efficacité. Qu'en sera-t-il de notre rapport si aucun suivi n'est effectué ? C'est un enjeu de taille et nous travaillons à cette question.

Notre groupe n'est pas tombé dans un travers assez répandu et consistant à vouloir survivre : il n'a duré que quatre mois et se dissout maintenant. Nous souhaitons en revanche que notre travail se prolonge et que se constitue un lobby de l'innovation, situé quelque part entre l'ANRT, CapInTec, Croissance +, le comité Richelieu, le Conseil stratégique de l'innovation et OSEO-Anvar. Ce lobby rendrait un rapport d'évaluation tous les ans et constituerait un observatoire particulier de l'innovation dont nous avons besoin.

DÉBAT

Le lobbying

Un intervenant : *Vous prévoyez un rapport annuel pour le suivi du projet, mais pour que les choses avancent réellement, il faudrait faire de la communication afin que les médias rendent visible le fait, par exemple, que les actions du gouvernement sont insuffisantes en termes d'innovation. La libération récente des journalistes prisonniers en Irak, permet de mesurer l'étendue des pouvoirs des médias sur le gouvernement. Cela ferait certainement avancer les décrets. N'avez-vous jamais pensé à créer une institution légère dédiée au lobbying de l'innovation pour pérenniser le projet ?*

Gérard Worms : Je suis d'accord sur le fait qu'un lobbying utilisant les outils de la communication serait très efficace, mais nous avons constaté que la création d'une instance nouvelle n'était pas souhaitable. Un certain nombre de mesures issues d'initiatives parlementaires et gouvernementales ont été prises, bien qu'en partie stérilisées par les plafonds. Des éléments épars de lobbying de l'innovation ont donc un pouvoir d'action réel. Encore une fois, nous croyons que les institutions et les procédures existent en quantité suffisante et qu'il faut travailler à les rendre efficaces.

Int. : *C'est vrai qu'il existe déjà un certain nombre d'initiatives, et des acteurs comme CapInTech ou l'Association française des investisseurs en capital n'avaient peut-être pas*

assez l'habitude de travailler ensemble. Ce rapport leur a donné l'occasion de mieux se connaître et de confirmer leurs intérêts communs.

Int. : *L'idée de la JEI est née avec les membres des cabinets de Dominique Strauss-Kahn et de Laurent Fabius, en 1998-1999, et il nous a fallu cinq ans avec Philippe Pouletty pour faire aboutir ce projet. Si nous y sommes parvenus, c'est parce que faire du lobbying, ce n'est pas savoir créer une commission, c'est savoir sacrifier la diplomatie sur l'autel de l'efficacité. Le lobbying est une activité intense, professionnelle, qui ne s'improvise pas. Il faut savoir que nous avons dû aller voir plus de cinquante parlementaires, certains à plusieurs reprises, avant d'arriver à leur faire comprendre ce que c'était que la JEI. Il aura fallu cinq ans et quatre gouvernements pour faire évoluer le statut de ce qui à l'époque s'appelait une "jeune entreprise de moins de dix-huit ans". Je suis certain que la JEC verra le jour, mais si elle le voit, c'est parce que des rapports comme celui-là sont indissociables d'un véritable lobbying, au sens américain du terme.*

G. W. : Absolument. Et si on a moins bien réussi que le cinéma par exemple, c'est parce qu'il y a moins d'argent derrière pour financer le lobbying ; alors pour l'innovation il faut mettre en œuvre d'autres stratégies et il est vrai que des gens comme Philippe Pouletty sont indispensables...

L'audience des rapports

Int. : *Je voudrais revenir sur la jolie phrase "rapport périodiquement exhumé en vue d'alimenter des rapports similaires". Cela met l'accent sur un grand malentendu dans notre culture. Lorsqu'on a trouvé une solution, on pense devoir être écouté. Cette proposition me paraît aberrante car nous sommes dans un monde où personne n'écoute personne. Alors à quoi cela sert-il de faire des rapports ? C'est une question que me posent souvent les étudiants que j'encadre et à quoi je réponds qu'un rapport n'est pas fait pour être lu, mais pour être cité. Si un ministre est sommé de faire quelque chose en matière d'innovation, il crée une commission qui sort un rapport. On s'aperçoit que tout le monde était là, et que le contenu est très intéressant. Si le ministre avait pensé la même chose auparavant, c'est une formidable caution pour lui. Aussi lorsqu'un étudiant me dit que l'annexe 7 n'est pas soignée mais que cela n'est pas grave puisque le rapport a peu de chance d'être lu, je prends l'exemple des orteils de l'Aurige de Delphes. C'est une statue en bronze qui représente un conducteur de char. Il porte une longue robe qui lui couvre les jambes et ses pieds dépassent. Si vous vous approchez, vous vous apercevez que le creux sous les ongles des orteils de l'aurige est sculpté avec un réalisme parfait. Sachant maintenant qu'il y avait le bouclier du char devant la statue et qu'elle était placée à trois mètres de haut dans un temple, c'est un message que m'a envoyé le sculpteur, à deux mille cinq cents ans de distance, le jour où le ministre lira ce rapport, il admirera la beauté des orteils de l'Aurige...*

G. W. : C'est une remarque brillante, mais je suis un peu moins pessimiste que vous. Je suis convaincu par exemple que des gens comme Thierry Breton sont assez motivés par cette affaire de retard en matière d'innovation. D'autre part nous avons fait un rapport très digeste ; il n'est donc pas exclu qu'il trouve ses lecteurs *rapidement* et que quelque chose en sorte. Il est vrai que ne pas être lu représente un danger, surtout dans un pays où la magistrature économique, qui était autrefois un relais important, n'existe plus : l'effacement du Commissariat du plan ou d'ailleurs, sur un autre mode, celui de la DATAR (Délégation à l'aménagement du territoire et à l'action régionale) ou de la DGRST (Délégation générale à la recherche scientifique et technique), renforce la nécessité de constituer un lobby fort. Tous ces organismes n'étaient puissants que parce qu'ils étaient directement rattachés au Premier ministre et qu'ils étaient légers, composés tout au plus d'une dizaine de personnes. Ces relais manquent aujourd'hui. Le système d'organisation de la recherche dans notre pays est à mon avis défaillant, le bon système est celui du Royaume-Uni, qui a un conseiller du Premier ministre pour la recherche. Ce conseiller est d'ailleurs le même aujourd'hui que sous John Major, à savoir Sir David King. L'homologue français de David King, le secrétaire d'État à la recherche, change tous les deux ans, et ce n'est pas un chercheur. Comment mener une

politique rigoureuse et suivie, dans ces conditions ? Ce système ne convient pas, mais il faut faire avec, et produire ce rapport au risque de ne pas être lu. FutuRIS essaie de recréer un lieu de concertation à l'image du plan.

Int. : *Ce genre de travail a des effets et je partage l'optimisme de Gérard Worms. Le premier effet a été de réussir à réunir dans la même pièce, et dans une ambiance constructive, des représentants des présidents d'universités et d'organismes de recherche publics et privés, et l'ensemble des acteurs concernés par l'innovation. Jusqu'ici, ils s'invectivaient par médias interposés ou s'ignoraient. Cette médiation leur a permis de discuter des solutions et de s'entendre sur un certain nombre de points. Dans un deuxième temps, lorsqu'ils ont été en situation de négociation plus officielle avec les autorités du pays, certaines difficultés étaient levées. Je suis confiant et je fais souvent la comparaison avec les groupes qu'avait réunis Michel Rocard pour réfléchir à l'impasse du système de retraite quand il était Premier ministre. Ils ont abouti à des conclusions politiquement inacceptables et les gens ont essayé de proposer des solutions alternatives, de contester leurs résultats, mais après un certain nombre de tentatives infructueuses, un vague consensus par défaut s'est établi il y a deux ans. De telles concertations peuvent aboutir à des actions, même si du temps est parfois nécessaire pour opérer des réformes difficiles à mettre en œuvre.*

L'accès aux marchés publics

Int. : *Certaines des mesures que vous proposez me semblent dangereuses pour les entreprises, je crois qu'il faut faire attention. Les achats par l'État ont des effets pervers.*

G. W. : Pensez-vous que c'est une fausse piste ?

Int. : *Oui. L'échec de l'entreprise Goupil, il y a dix ans, en est l'exemple le plus probant. L'État et certains grands groupes se sont impliqués fortement en lui achetant tout un ensemble de micro-ordinateurs ; ces outils n'étaient pas mauvais, mais cette entreprise a fait faillite. Il y a de nombreuses raisons à cet échec, mais cela résulte surtout d'une sorte de distorsion de concurrence : l'entreprise a vécu sur un système artificiel pendant trois ou quatre ans et ensuite, lorsqu'elle a été confrontée à la réalité du marché, elle n'a pas résisté. Je crois qu'il faut que les entreprises ne soient pas trop favorisées. Prenons l'exemple de PSA Peugeot Citroën : sur la 407 les trains en aluminium sont réalisés avec un procédé tout à fait original, un brevet français d'une petite entreprise. PSA a pris le risque de commander cette pièce alors qu'il n'y a qu'un seul producteur et qu'il n'est pas dans une santé financière extraordinaire ; mais comme c'est un produit très innovant, ayant de très bonnes performances et un poids fortement réduit pour ce type de fonction, l'entreprise a réussi à trouver son marché, même si elle n'a reçu aucun soutien. L'achat par les grands groupes, s'il suit les règles de marché et non une politique de soutien, peut se faire sans risque d'effets pervers alors que l'achat dirigé est risqué.*

G. W. : Pour les membres du groupe de travail, issus tant du monde de l'entreprise que du capital risque, le thème des achats a une importance toute particulière. Les investisseurs en capital risque en ont donné des exemples convaincants : non seulement d'un point de vue économique, mais aussi d'un point de vue symbolique. Par exemple, tel investisseur soutient une entreprise qui a une relation de client à fournisseur avec La Poste. Les acheteurs de La Poste sont embarrassés parce qu'ils ont envie d'acheter, mais cette jeune entreprise est moins sûre que les fournisseurs traditionnels. Ils ont peur de prendre des risques. Il faudrait donc créer une sorte d'indication de tendance qui serait donnée par les directions générales. C'est l'objectif du pacte PME. Il vise à inciter à accepter ce genre de risques, au nom de l'intérêt général. Le groupe de travail, qui est pourtant très hétérogène, nous a demandé de manière unanime d'être très insistants sur ce point et de mentionner l'intervention souhaitable d'une garantie. PSA est sans doute un cas à part, parce que l'innovation est tellement centrale pour Peugeot Citroën que ce groupe agit spontanément dans cette direction. Ce que notre rapport vise, ce sont les cas où l'innovation est moins centrale pour l'entreprise, et où l'acheteur est d'abord guidé par des préoccupations de sécurité vis-à-vis des fournisseurs.

Int. : *Chez PSA, il y a un tout petit département au service acheteur qui est chargé uniquement de la partie innovation.*

G. W. : C'est vrai, et c'est pourquoi je pense que pour l'instant PSA Peugeot Citroën peut adhérer au pacte PME sans avoir à changer ses pratiques. Cela dit si ce groupe s'engageait à rendre compte de ses efforts envers les JEI, d'autres groupes pourraient le suivre dans cette voie.

Int. : *Dans tous les groupes, on cherche à réduire le nombre de fournisseurs : avoir un tout petit fournisseur en plus des autres, va à l'encontre d'une sorte de culture, d'habitude fortement ancrée dans les pratiques et les esprits, et cela va également à l'encontre de la stratégie d'achat.*

G. W. : C'est la raison pour laquelle nous devons être prudents dans les mesures que nous proposons, pour ne pas heurter frontalement les habitudes et créer des attitudes de repli qui seraient désastreuses. Je pense que cet état d'esprit que vous évoquez pourrait évoluer, mais il faut d'abord commencer par éradiquer toutes les mesures qui vont en sens inverse, comme par exemple l'exigence de trois exercices bénéficiaires. Je crois que cette dimension du changement à effectuer est importante et difficile à réaliser, mais qu'elle n'est pas impossible.

Int. : *Je dirige la société Foxstream, créée il y a un an environ. Nous avons été lauréats du concours national de la création d'entreprises. Nous faisons des logiciels d'analyse dans le secteur de la vidéosurveillance. Pour nous, les collectivités locales sont une cible importante. Après une phase de maturation et de structuration, nous sommes aujourd'hui dans la problématique de l'accès au marché et nous manquons de références : c'est un vrai souci vis-à-vis des futurs clients. Ils sont intéressés par nos produits mais restent craintifs. Nous avons besoin de références également pour nos divers partenaires (sociétés de télésurveillance, d'installation...), et plus encore pour les financiers. Or des mesures simples pourraient être instaurées : nous avons reçu une subvention de la région Rhône-Alpes. Nous leur avons proposé de la garder et de nous donner en échange un marché du montant équivalent. Ils n'ont malheureusement pas su le faire.*

G. W. : Je reconnais que rassurer l'acheteur est d'autant plus important qu'il s'agit d'entreprises innovantes. Le dispositif de garantie OSEO-Sofaris, que nous appelons de nos vœux, n'est pas facile à monter. Il nous est impossible de garantir la réussite du produit parce qu'on ne doit pas prendre les risques à la place de l'entreprise. Il s'agit plutôt de garantir les risques liés à la taille de l'entreprise. OSEO a beaucoup réfléchi à cette question, et est en train de mettre au point un système qui permettra de faire le tri, de déterminer ce qu'on peut raisonnablement assurer et ce qu'il est impossible de garantir.

Les mesures fiscales

Int. : *Deux sujets me paraissent avoir été laissés de côté : le premier, fugitivement évoqué, concerne le rachat par les Américains de nos start-ups ; pourquoi un capitaliste français ne rachèterait-il pas un groupe de la Silicon Valley ? D'ailleurs cela arrive, on pourrait peut-être en parler. Le second sujet est lié à la fuite des cerveaux. Un tiers de nos ingénieurs débutants veulent aller travailler ailleurs... Les Américains rachètent nos entreprises et récupèrent nos chercheurs sans avoir à investir, votre projet semble être percé de partout. Je pense que ce qui devrait être opérant aujourd'hui dans la planification de la France, c'est la distinction global / local.*

G. W. : D'abord il faut savoir que beaucoup d'entreprises américaines sont créées par des Français. Le problème doit donc se poser autrement. Nous proposons des mesures pour faire revenir les chercheurs qui auraient commencé une carrière ailleurs, et nous nous demandons comment faire pour inciter les gens à créer ou à développer leurs entreprises en France. C'est un problème central, car il faut bien avouer que, pour un créateur d'entreprise, ou même pour

un chercheur, faire le choix de s'installer en France relève du paradoxe. Il y a encore des chercheurs et des entrepreneurs en France, fort heureusement, et croyez bien que nous n'avons pas éludé ce sujet, même s'il n'en a pas été question dans cette présentation. C'est un faisceau de signes forts qu'il faut faire surgir en la matière. Certains membres du gouvernement actuel en ont conscience et pourront agir dans ce sens.

Ma nostalgie à l'égard du Commissariat au plan ne porte pas sur la dimension proprement planificatrice, mais sur sa capacité à être un lieu de rencontre et de suivi des grandes évolutions. Il serait faux de croire que c'est la prospective à long terme qui est importante ; il faut plutôt se concerter sur l'organisation de notre pays sur le plan sociétal, dans le détail, et il fut un temps où le Commissariat au plan avait ce rôle. Aujourd'hui, cette magistrature économique a disparu, d'où l'importance du lobbying.

Mais si je suis nostalgique je sais parfaitement que ce n'est pas réversible. Je pense qu'il faut se battre pour former un Haut conseil de la recherche et de l'innovation placé directement auprès du président de la République ou du Premier ministre. Alors vous avez raison de dire que beaucoup de choses sont comme vous le dites "percées" mais nous devons accepter de partir d'où nous sommes.

Int. : *Hier se tenait une réunion au cabinet du ministre sur des sujets relatifs à l'innovation. Demandant des papiers synthétiques sur ces questions, quelques bonnes pages de ce genre de rapport se sont retrouvées immédiatement sur le bureau du ministre ; la réactivité du système me semble donc relativement satisfaisante. Par ailleurs, toutes les mesures favorables aux PME peuvent se heurter à une même critique : vous faites porter aux contribuables français la prise de risque pour quelque chose qui, en cas de succès, sera racheté par des grands groupes dans une proportion importante.*

G. W. : Je dirais que le problème de créer suffisamment de JEI est plus important que celui d'en voir quelques-unes partir : aujourd'hui, les difficultés que rencontrent les entreprises de biotechnologie ne viennent pas tellement du fait qu'une entreprise soit rachetée par Novartis, mais du fait que nous en ayons fabriqué si peu au total. Commençons déjà par améliorer le terreau sur lequel les entreprises poussent. Je reconnais que c'est une objection à laquelle nous ne répondons pas complètement, mais j'espère que beaucoup de décideurs admettent que cette captation par les grands groupes peut aussi être une bonne chose. Si par exemple telle entreprise n'arrive pas à passer au stade industriel, le rachat œuvre pour le bien de l'économie d'ensemble.

Int : *Il a été question de l'évaluation du dispositif d'aide public, mais ne pensez-vous pas que, dans une économie de marché, il serait aussi intéressant d'évaluer le fonctionnement des marchés financiers ? Il y a dix ans, on disait qu'il nous fallait un nouveau marché, et il est arrivé ; puis maintenant on dit qu'il nous faut un marché boursier dynamique, parce que maintenant que le marché existe, les entreprises ne s'y introduisent pas... Nous avons là une difficulté de fond. Il faut en effet des conditions d'introduction en Bourse spécifiques pour ce type d'entreprise, mais si elles sont trop peu contraignantes, le marché sera dynamique pendant trois ans et il s'écroulera par la suite...*

G. W. : Évaluer le fonctionnement des marchés financiers relève presque de l'utopie tant ses processus sont complexes. Pourquoi y a-t-il davantage d'entreprises sur le marché de Londres que sur celui de Paris ? Nous pouvons invoquer des raisons structurelles certes, mais je pense aussi que la bulle internet a fait de gros ravages et la crainte s'est installée parmi tous les gestionnaires professionnels. On peut donc tenter de faciliter les choses avec la JEC. Ce statut peut se défendre y compris du point de vue d'un économiste libéral, parce qu'on lutte contre une discrimination négative. Encore une fois le pays le plus libéral, les États-Unis, pratique ce genre de discrimination. Nous pouvons donc infléchir le comportement des marchés, dans une certaine mesure, sans pour autant être capables de savoir de manière précise comment ils fonctionnent. Je suis toujours très étonné par le fait que le jugement individuel d'un analyste, ou même d'un investisseur, est en général assez superficiel, assez sommaire, mais que de l'agrégation de jugements disparates et discutables puisse naître un jugement collectif extrêmement solide. Globalement cette agrégation donne en effet un jugement assez sûr du

marché, et il est rassurant de voir que celui-ci est en train de redécouvrir les biotechnologies, les logiciels, etc. Un certain nombre de succès commencent à attirer l'attention et je crois que le nombre d'introductions en Bourse va augmenter. C'est en tout cas ce que j'espère et il faut accompagner ce mouvement.

Présentation de l'orateur :

Gérard Worms : ingénieur en chef des Mines ; conseiller technique au cabinet du Premier ministre Jacques Chaban-Delmas pour l'industrie et la recherche (1969-1971) ; directeur général de Hachette (1972-1980), de Rhône-Poulenc (1980-1983), puis de Suez (1984-1990) ; président de Suez (1990-1995), entre ensuite chez Rothschild et Cie Banque, dont il est associé-gérant ; président de l'ANRT de 1985 à 1992 ; président de Rexecode depuis 1997 ; administrateur de diverses sociétés dont Publicis, Métropole Télévision, Degrémont, Paris Orléans.

Diffusion octobre 2005