

**2017 —  
— 2022**

**5 ANS  
D' ACTIONS**

**pour l'innovation  
et la croissance**

Créer la confiance / Simplifier / Accélérer



COMITÉ  
**RICHELIEU**  
INNOVATION & CROISSANCE



# SOMMAIRE

03

PRÉFACE

05

SYNTHÈSE DES  
PROPOSITIONS  
D' ACTIONS

18

AVANT-PROPOS

28

2012-2017 : LE BILAN  
DE 5 ANS D' ACTIONS

32

2017-2022 : 5 ANS  
POUR CRÉER LA  
CONFIANCE,  
SIMPLIFIER,  
ACCÉLÉRER

68

LE COMITÉ  
RÉDACTIONNEL

70

LE COMITÉ  
RICHELIEU

# PRÉFACE

L'innovation et les entreprises innovantes sont des sujets incontournables à l'heure où le défi pour la France est celui de la compétitivité et de la croissance. Elles doivent être pleinement intégrées à la stratégie économique nationale et européenne et figurer parmi les priorités car elles sont très concrètement source de compétitivité, de croissance et peuvent donner à la France le souffle dont elle a tant besoin.

Cette conviction est d'autant plus forte que, chaque jour et partout sur le territoire national, nous constatons que de nombreuses entreprises innovantes, de la plus petite à celle qui atteint une taille intermédiaire, s'intéressent aux besoins de notre société, créent ou pourraient créer davantage d'emplois si le contexte était plus favorable, disposent de formidables capacités d'expertise et de recherche, sont en mesure d'apporter des solutions, de concevoir et de fabriquer des produits, de se projeter dans l'avenir et d'y emmener notre économie.

De la chimie aux TIC en passant par la mécanique, l'énergie, les transports, la défense, l'aéronautique, le naval, le bâtiment, les services ou encore la santé, l'agriculture ou l'agroalimentaire, la France et ses régions disposent d'un véritable potentiel de développement.

Animé par cette conviction, au fait des réalités ainsi que des défis du monde qui nous entourent et conscient des contraintes qui s'imposent aux pouvoirs publics, [le Comité Richelieu](#), réseau national de plus de 4000 entreprises innovantes, fait 15 propositions d'actions à la fois réalistes, ambitieuses et concrètes pour simplifier, stabiliser, adapter les dispositifs en place et accélérer le mouvement qui doit conduire vers une efficacité appréciable des politiques publiques.

**Jean-Pierre Gérault**  
Président

**Jean Delalandre**  
Délégué général



---

**SYNTHÈSE** des  
**PROPOSITIONS**  
d'**ACTIONS**

---

# RENFORCER LA MOBILISATION DES ACTEURS PUBLICS

en faveur du développement  
des entreprises innovantes  
françaises

Page 34 à 37

## **ACTION 1**

**Objectif de 10 % d'achats publics innovants à horizon 2020 accompagné d'un suivi et d'un contrôle. Extension de l'objectif aux Régions et Métropoles.**

Il convient de rehausser et étendre l'objectif actuel de 2 % pour atteindre 10 % d'achats publics innovants à horizon 2020 et d'inclure les Régions et Métropoles. Il faudra par ailleurs mettre en place un dispositif de suivi et de contrôle de la mise en œuvre effective de cet objectif. En 2013, la commande publique représentait 71,5 milliards d'euros (État, établissements publics et collectivités).

**ACTION 2**

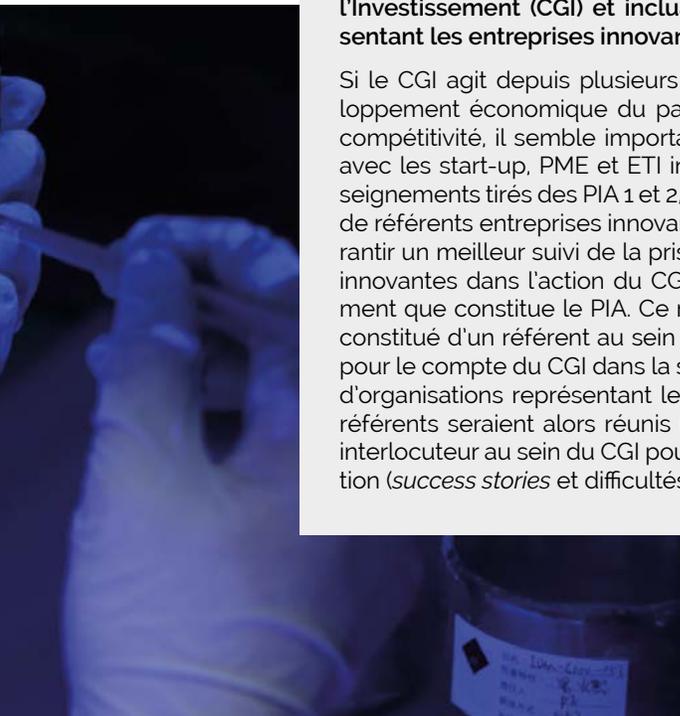
**Engagements des acteurs publics de la recherche dans le respect des règles de concurrence et en faveur de bonnes pratiques dans leurs relations avec les entreprises innovantes.**

En complément de la charte « relations fournisseur responsables » et de la charte « APE en faveur des PME innovantes », le Comité Richelieu propose que la Médiation des entreprises se voit confier l'élaboration d'une charte à travers laquelle les acteurs de la recherche publique s'engageraient à respecter les règles de la concurrence ainsi que des bonnes pratiques dans leurs relations avec les start-up, PME et ETI innovantes.

**ACTION 3**

**Une entreprise innovante (start-up, PME, ETI) dans chaque Projet d'Investissement d'Avenir (PIA) et création d'un « réseau de référents entreprises innovantes » piloté par le Commissariat Général à l'Investissement (CGI) et incluant des organisations représentant les entreprises innovantes.**

Si le CGI agit depuis plusieurs années au service du développement économique du pays et de l'amélioration de sa compétitivité, il semble important de renforcer ses relations avec les start-up, PME et ETI innovantes. Au regard des enseignements tirés des PIA 1 et 2, l'établissement d'un « réseau de référents entreprises innovantes » se révèle utile pour garantir un meilleur suivi de la prise en compte des entreprises innovantes dans l'action du CGI et de la source de financement que constitue le PIA. Ce réseau piloté par le CGI serait constitué d'un référent au sein de chaque opérateur qui agit pour le compte du CGI dans la sélection des projets ainsi que d'organisations représentant les entreprises innovantes. Ces référents seraient alors réunis une fois par semestre par un interlocuteur au sein du CGI pour réaliser un point sur la situation (*success stories* et difficultés).



# RENFORCER LE FINANCEMENT DE L'INNOVATION

par des dispositifs fiscaux  
mieux orientés

Page 38 à 41

## ACTION 4

**Alignement du taux de Crédit d'Impôt Innovation (CII) sur celui du Crédit d'Impôt Recherche (CIR) à 30 %, rehaussement du plafond de dépenses maximum pris en compte pour le CII de 400 000 à 1 million d'euros.**

Le CII est un bon dispositif qui permet de couvrir un champ complémentaire à celui du CIR. Son taux, 20 %, ainsi que le plafond maximum de dépenses considéré, 400 000 euros, sont cependant insuffisamment ambitieux pour qu'un impact significatif puisse être perçu sur la dynamique d'innovation en France. Aussi, le Comité Richelieu propose une évolution du dispositif correspondant à un alignement du taux de crédit d'impôt du CII sur celui du CIR à 30 % et à un rehaussement du plafond de dépenses maximum pris en compte pour le CII de 400 000 à 1 million d'euros.

Afin de financer cette mesure, le Comité Richelieu propose que les groupes de sociétés ayant opté pour la consolidation fiscale de leurs résultats voient leurs dépenses de recherches exposées de manière consolidée au niveau du groupe et leur cumul s'apprécier au niveau du groupe (notamment à la limite cumulée de 100 millions d'euros). Pour illustration sur la base des chiffres 2013, la mesure représenterait une économie pour les finances publiques de 530 millions d'euros ; les entreprises du CAC40 conserveraient un montant de CIR de 0,68 milliard contre 1 milliard avec la formule actuelle.

**ACTION 5**

**Évolution du statut de Jeune Entreprise Innovante (JEI) en Jeune Entreprise Innovante et de Croissance (JEIC): octroyer à partir de la 3<sup>e</sup> année et jusqu'à la perte du statut une défiscalisation totale de la quote-part des bénéfices affectée à ses fonds propres.**

Le principe d'un statut privilégié pour les entreprises d'innovation et de croissance nous semble très pertinent et notre bilan du statut de JEI est bon: c'est un dispositif adapté au financement de l'innovation.

Basé sur celui de la JEI, le statut de JEIC offrirait à partir de la 3<sup>e</sup> année et jusqu'à la perte du statut, la défiscalisation totale de la quote-part des bénéfices affectée à ses fonds propres. Cette évolution permettrait non seulement aux jeunes sociétés de continuer à bénéficier d'un allègement de charges de personnels affectés à la recherche et innovation mais également d'alléger l'imposition sur les bénéfices lorsque ceux-ci sont réinvestis dans la croissance de l'entreprise et la création d'emplois.

Enfin, dans le prolongement de cette évolution, une réflexion pourrait être menée sur le plafond de détention (25 %) de la société de la JEI par une autre société, plafond qui limite aujourd'hui mécaniquement la capacité de consolider la société au sein d'un groupe plus large, condition forte pour l'émergence de champions.

Comité | RICHELIEU

# RÉVISER LES SEUILS AU SERVICE DE LA CROISSANCE

de start-up à PME  
puis de PME à ETI

Page 42 à 45

## ACTION 6

**Simplification du système des seuils et renforcement du dialogue social.**

Face à la complexité et au frein au développement que représentent les seuils, le Comité Richelieu propose la simplification suivante au service de la croissance et de l'emploi :

- Relever le seuil de 10 à 50, le seuil de 50 à 100 et supprimer tous les seuils intermédiaires.
- Supprimer les seuils actuels entre 100 et 1000 pour ne garder que les seuils de 1000 et 2000 en y reportant les obligations antérieures.
- Instaurer à minima la délégation unique du personnel pour les sociétés de moins de 1000 personnes tout en laissant la possibilité d'avoir des instances séparées.
- Ouvrir le 1<sup>er</sup> tour des élections professionnelles à tous les salariés de l'entreprise syndiqués ou non
- Relever le seuil de 10 % à 30 % des voix de son collègue pour pouvoir être désigné comme délégué syndical.

## ACTION 7

**Dérogation en matière de temps de travail pour les Jeunes Entreprises Innovantes (JEI).**

Les JEI bénéficieraient des dispositions légales et réglementaires supplétives et dérogatoires en matière de temps de travail, s'agissant des durées maximales quotidiennes et hebdomadaires de travail effectif. Une procédure de rescrit social serait mise en œuvre, dans le cadre de laquelle, l'entrepreneur pourrait demander au moyen d'un questionnaire adapté, s'il peut bénéficier du régime dérogatoire en matière d'aménagement du temps de travail.





# FAVORISER L'INNOVATION OUVERTE

au sein des grands groupes en impliquant les PME innovantes dans la gouvernance

Page 46 à 47

## ACTION 8

**Intégration d'un administrateur indépendant PME innovante au sein des conseils d'administration de grands groupes.**

Le Comité Richelieu souhaite que les grands groupes, à travers leurs engagements de relations fournisseur responsables notamment proposés par la Médiation des entreprises, s'engagent à intégrer dans leur conseil d'administration un administrateur indépendant issu d'une entreprise innovante (start-up, PME ou ETI indépendante). De même, le Comité souhaite qu'à travers ses participations dans les APE, l'État puisse imposer une voix représentative des PME innovantes au sein des conseils d'administration.



# ACCÉDER AUX MARCHÉS INTERNATIONAUX ET FAVORISER LA CRÉATION DE CHAMPIONS EUROPÉENS

des leviers  
indispensables  
de soutien aux  
entreprises  
innovantes

Page 48 à 53

## ACTION 9

### Différenciation des mesures fis-

**cales, sociales, financières, régle-  
mentaires en fonction de la nature  
exportatrice de l'activité.**

Les mesures de soutien à l'activité sont indifférenciées que l'entreprise soit ou non, exportatrice ou soumise à la concurrence internationale. La prise en compte de la part export, soit pour l'exonérer de certaines charges, soit pour la soustraire à certaines bases, rendraient les mesures de soutien beaucoup plus pertinentes et efficaces. Le soutien à l'innovation sous forme de subventions ou de prêts à taux zéro sont devenues des avances remboursables avec un plafond supérieur à l'avance elle-même. Ces royalties futures pourraient exclure de leur base le chiffre d'affaires réalisé à l'export. De même la suppression progressive de la C3S s'est faite sur la base du chiffre d'affaires total de l'entreprise. Il serait plus dynamique d'exonérer dès le début toutes ou partie des sociétés sur leur chiffre d'affaires effectué à l'export.

**ACTION 10**

**Sanctuarisation du budget de Business France et renforcement de son efficacité à l'étranger à moyens constants: du redéploiement pragmatique basé sur de bonnes pratiques au renforcement des compétences et à la valorisation de l'expérience.**

Il n'est pas concevable d'une part de déplorer la chute des capacités exportatrices de la France et d'autre part de diminuer régulièrement les ressources de Business France. Il convient donc de sanctuariser ses ressources. Par ailleurs, les besoins d'appui public au développement à l'international ne sont pas les mêmes dans toutes les régions du monde. Il convient d'avoir une approche pragmatique pays par pays en prenant en compte l'existence ou non d'un réseau privé d'appui au développement à l'international. Là où un réseau alternatif (privé et/ou consulaire) est développé et où une concurrence s'exerce de telle manière à garantir des prix normaux de services, l'action d'un acteur public comme Business France sur un même segment n'est pas indispensable. Cette rationalisation libérera des ressources pouvant être déployées là où la présence de Business France est indispensable permettant ainsi le renforcement nécessaire des compétences mises au service des entreprises.

**ACTION 11**

**Appui à la constitution de leaders européens.**

La crainte de positions dominantes en Europe ainsi que la vision souvent trop hexagonale interdisent la constitution de groupes forts pouvant financer l'innovation et entraîner le tissu économique vers l'international. La constitution de ces champions européens qui sauront emmener les PME et ETI innovantes hors de l'Europe est une condition préalable à la réalisation de filières puissantes. 120 opérateurs téléphoniques mobiles en Europe contre quatre aux Etats Unis, trois au Japon et trois en Chine, permettent à ces derniers d'investir dans la 5G et à leurs fournisseurs d'atteindre une masse critique pour ensuite inonder le monde.

# PRODUIRE AVEC LE NUMÉRIQUE

## et intégrer le numérique partout sur le territoire

Page 54 à 59

### **ACTION 12**

**Développement de l'apprentissage du codage au même titre que l'apprentissage de la lecture ou de l'écriture pour faire de la France le leader de l'industrie 4.0.**

L'enjeu de l'industrie 4.0 est un enjeu de formation et d'évolution culturelle. Tout comme en formation continue il doit être appréhendé en formation initiale. Il est indispensable que les acteurs de la formation posent cette exigence et ce dès l'école élémentaire. Ceci permettra l'évolution culturelle nécessaire et nourrira, à terme, le vivier indispensable de développeurs.



**ACTION 13**

**Modernisation numérique de l'ensemble du tissu de TPE et PME françaises partout sur le territoire via les fonds structurels européens.**

Alors que la société s'est digitalisée (achats, réseaux sociaux, relations avec l'administration) que la *French Tech* fédère les écosystèmes numériques partout sur le territoire et que l'État se positionne comme un exemple dans le domaine de l'*e-government*, les TPE et PME restent encore trop en marge de cette évolution.

Par conséquent, le Comité Richelieu propose que les régions, mobilisant les fonds structurels européens et s'appuyant sur des acteurs de territoire tels que les chambres de commerces et de l'industrie ou les chambres des métiers et de l'artisanat, pilotent une action forte de support. Ce soutien financier pourrait être sous forme de subvention par participation aux coûts, ou bien de réductions de taxe (CVAE ou autre) par prise en compte de dépenses.

# MAINTENIR ET RENFORCER LA DYNAMIQUE D'APPUI aux PME innovantes de la Défense

Page 60 à 67

## ACTION 14

### Sanctuarisation du « [Pacte Défense PME](#) ».

Ce programme prévoit 40 mesures phares en faveur des PME de Défense, dont 24 se concentrent uniquement sur les PME d'innovation et de croissance liées à la Défense. Une des mesures phares a été de faire signer aux « *Big Seven* » (Airbus, Dassault, DCNS, MBDA, Nexter, Safran, Thales) des conventions bilatérales avec l'État pour lutter contre les excès des politiques d'achat asymétriques des grands groupes de défense. Ces conventions ont pour but de pérenniser la *supply chain* et de constituer une « Equipe France » plus forte et apte à gagner des marchés à l'international. Il a fallu attendre 2 à 3 ans pour commencer à observer des prises de conscience et des améliorations dans les rapports entre les « *Big Seven* » et la *supply chain*. Il est indispensable que l'effort dans ce sens soit maintenu.



**ACTION 15****Nomination d'un médiateur au ministère de la Défense pour rééquilibrer les échanges entre les grands groupes et les fournisseurs dans le cas des marchés export soumis aux règles d'offsets.**

Les effets délétères des offsets sur le développement des PME de défense à l'international doivent être combattus. Ces dernières années ont vu notre industrie de défense accumuler les succès à l'international. La France a repris le quatrième rang des pays exportateurs d'armes en 2015 et en 2016. Ces succès à l'international devraient donc se traduire naturellement par une croissance du carnet de commandes des PME de Défense. Un frein existe toutefois : les contraintes d'offsets (marchés dits de compensation). Le grand groupe répercute ses propres contraintes d'offset auprès de ses sous-traitants en appliquant les mêmes pourcentages que ceux qui lui sont exigés. Quand de tels cas surviennent, il faudrait donc que les échanges asymétriques entre le grand groupe et ses sous-traitants se voient rééquilibrés d'une manière ou d'une autre. L'idéal est que ce rééquilibrage se fasse par un tiers.

S'agissant des marchés au sein de l'Union européenne, le Comité Richelieu estime qu'il faut être plus attentif aux possibilités de compensations offertes aux Etats par le recours à l'exemption de [l'article 346 du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne](#). Les PME ont peu de visibilité sur les pratiques exercées par les Etats au titre de cet article qui les exonère de l'application de la directive. Constatant un recours excessif au bénéfice de cette exemption de la part de certains Etats européens, le Comité Richelieu souhaiterait que le médiateur nommé au ministère de la Défense puisse jouer un rôle utile sur ce sujet.



# AVANT- PROPOS

L'innovation est la clé du redressement et du développement économique de la France. Elle conditionne la compétitivité des entreprises. Elle est le facteur fondamental de la croissance et de la création d'emplois. L'innovation est elle-même conditionnée par la connaissance qui fait de l'éducation, de la formation et de la recherche publique, des atouts majeurs.

Le développement de l'entreprise d'innovation exige par ailleurs un climat de confiance et une acculturation des acteurs de l'écosystème pour favoriser l'achat d'innovation par les secteurs public et privé ainsi que des financements appropriés d'accompagnement du risque.

Les questions sont alors nombreuses. Quels impacts l'inflation, l'instabilité et l'inefficacité de la mise en œuvre des dispositifs ont-ils sur l'entreprise et les fonds publics engagés? Comment appréhender la complémentarité de structures aux finalités voisines (Bpifrance, pôle de compétitivité, PIA) et aux logiques différentes (institutionnelle, de mutualisation, d'appui à l'entrepreneuriat ou thématique)? Quel équilibre établir entre aides et financement directs et indirects? Quelle articulation entre le soutien à la Recherche et Développement (R&D) et le soutien à l'innovation? Quels objectifs et stratégie de compétitivité pour la France? Comment envisager la simplification? Comment inciter les régions à soutenir de manière renforcée les entreprises innovantes, acteurs de la compétitivité et de l'at-

tractivité des territoires? Enfin, quels mécanismes pour favoriser efficacement l'achat public innovant?

C'est en réponse à ces questions que le Comité Richelieu fait part de propositions d'actions dans ce document.

## **La France est un pays innovant**

En quinze ans, le soutien financier à l'innovation par les pouvoirs publics a doublé en euros constants. Le choix de consacrer toujours plus de moyens à cette politique a été maintenu. On constate toutefois que le soutien public, aussi important et bien ciblé soit-il, ne fait pas tout.

Dix milliards d'euros, soit un demi-point de Produit Intérieur Brut (PIB), sont aujourd'hui consacrés au soutien à l'innovation par les différents acteurs publics (État, Région et Europe). A titre de comparaison, c'est un montant supérieur de plus de 25 % au budget de la justice.

Le paysage se caractérise par une profusion d'instruments et de dispositifs qui visent les objectifs suivants: augmenter les capacités privées de R & D; accroître les retombées économiques de la recherche publique; développer les projets de coopérations entre acteurs; promouvoir l'entrepreneuriat innovant; soutenir le développement des entreprises innovantes.

En 2000, l'État et ses opérateurs géraient près de 30 dispositifs nationaux. Leur nombre est passé à 62, auxquels il faut ajouter ceux qui sont gérés par les collectivités territoriales.

Il est également constaté une « évolution marquée des modalités de soutien ». Les incitations fiscales, pour l'essentiel le CIR, représentent, avec 6,4 milliards d'euros, 60 % du soutien total, contre 17 % en 2000. Les aides directes, sous forme de subventions es-



sentiellement, ont été divisées par deux en termes réels sur la période. Elles représentent 19,1 % des soutiens, contre 81 % en 2000.

Le pays a également connu une réorganisation institutionnelle à l'échelon national avec la mise en place de deux grands acteurs : le Commissariat général à l'investissement (CGI), qui gère les Programmes d'investissement d'avenir (PIA – 57 % des soutiens directs), et la Banque publique d'investissement (Bpifrance – 37 %, y compris les actions PIA qu'elle gère), qui accompagne et a pour objectif de financer les efforts d'innovation des entreprises.

Enfin, les régions, phénomène que renforce la mise en œuvre de la loi NOTRe, s'affirment comme des acteurs importants des politiques d'innovation. Si les soutiens qu'elles mobilisent sont à 5,4 % du total national de l'innovation, ils représentent 15,2 % du soutien direct.

## **LE MONDE CONNAIT UNE EXTRAORDINAIRE DYNAMIQUE DE SOUTIEN À L'INNOVATION**

### **Les acteurs mondiaux de la R&D**

L'OCDE a publié une édition spéciale de son [« innovation scoreboard »](#) adapté et enrichi pour le G20 du mois de novembre 2016.

Les États-Unis restent le plus grand acteur mondial en matière de recherche et développement avec des dépenses s'élevant à 433 milliards de

dollars en 2013, soit 25 % de plus que la Chine, second du classement avec un niveau comparable aux 28 pays membres de la zone de l'Union européenne.

Selon les auteurs du rapport, c'est la Corée du Sud qui détient le ratio le plus élevé de dépenses (par rapport au PIB) en R&D des pays du G20. Les économies émergentes du G20 représentent quant à elles une part croissante de la R&D mondiale.

La hausse de l'investissement national en R&D requiert la combinaison des efforts publics et privés. Dans les économies les plus développées, le secteur privé représente la part la plus importante des dépenses en R&D. Ces dernières sont principalement orientées vers le développement de nouveaux produits et processus à introduire sur le marché, en s'appuyant sur les connaissances existantes et en en développant de nouvelles.

Les gouvernements et les établissements d'enseignement supérieur jouent un rôle clé dans le développement des connaissances fondamentales et appliquées fournissant la base nécessaire pour des percées technologiques majeures et de rupture. Toutefois, une dépendance excessive envers les investissements du secteur public peut empêcher les économies de tirer parti des avantages économiques des investissements dans le savoir.

Dans l'ensemble, la relation entre l'intensité de la R&D et le financement des dépenses en R&D des entreprises suggère que des investissements élevés en R&D dans l'ensemble de l'économie ne sont pas réalisables sans un engagement important du secteur privé.

### **Les dépôts de brevets et de marques dans le monde**

De ce point de vue, le bilan est très clair. La Chine continue d'innover à grande échelle. La deuxième économie mondiale a concentré un tiers des 2,7 millions de demandes de brevets dans

le monde en 2014<sup>1</sup>, selon un rapport dévoilé par l'Organisation mondiale de la propriété intellectuelle (OMPI). L'office chinois des brevets (Sipo) demeure le plus actif, avec 928 177 dépôts (une forte hausse de 12,5 % par rapport à 2013), devant les États-Unis (578 802) et le Japon (325 989). La fièvre innovatrice chinoise contraste avec les résultats plus mitigés des pays occidentaux: + 4,8 % à l'Office européen des brevets entre 2014 et 2015 (+ 3,2 % entre 2013 et 2014), et + 1,3 % aux États-Unis. Au Japon, les demandes ont régressé de - 0,7 %. La croissance moyenne mondiale est de + 4,5 % en 2014.

Du point de vue de l'Office Européen des Brevets<sup>2</sup> (OEB), le classement des demandes de brevets déposées auprès d'elle est dominé par les États-Unis. Sur les 160 022 demandes comptabilisées en 2015, ils représentent 42 692 demandes et enregistrent la plus forte croissance par rapport à 2014, à 16,4 %. L'Allemagne arrive elle à la deuxième position avec 24 820 demandes, suivi par le Japon (21 426 demandes); la France est quant à elle quatrième avec 10 781 demandes et une croissance de 1,6 % par rapport à 2014.

La Chine a aussi enregistré la plus forte activité de dépôt de demandes d'enregistrement de marques (8,4 millions), suivie des États Unis (1,85 million) et du Japon (1,8 million).

Nous noterons que la croissance des demandes de brevets reflète celle du PIB: la Chine progresse le plus, les États-Unis avancent, mais moins vite, et l'Europe et le Japon reculent. Les autres « Brics », comme l'Inde (- 2,1 %), l'Afrique du sud (- 2 %) et le Brésil (+ 1,5 %), connaissent aussi des résultats mitigés.

---

1. P19. [http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/fr/wipo\\_pub\\_943\\_2015.pdf](http://www.wipo.int/edocs/pubdocs/fr/wipo_pub_943_2015.pdf)

2. [http://documents.epo.org/projects/babylon/eponet.nsf/0/DEFEEC4BF-6BA1057C1257F69004F13BC/\\$File/epo\\_facts\\_and\\_figures\\_2016\\_fr.pdf](http://documents.epo.org/projects/babylon/eponet.nsf/0/DEFEEC4BF-6BA1057C1257F69004F13BC/$File/epo_facts_and_figures_2016_fr.pdf)

## Les universités les plus innovantes d'Europe

L'agence Reuters a publié les résultats de son rapport intitulé « [The 100 most innovative universities in Europe 2016](#) » selon lequel l'université la plus innovante d'Europe est KU Leuven, une école belge basée dans la région de la Flandre. L'école obtient la première place du podium principalement en raison de son volume élevé d'inventions, mais également grâce au nombre important de brevets déposés par ses chercheurs.

La deuxième place du classement revient à l'*Imperial College London*. Indépendant depuis 2007, cet établissement constitue une université publique de recherche et il surpasse maintenant l'Université de Londres, qui arrive au 30<sup>e</sup> rang.

Le premier établissement français est à la 14<sup>e</sup> place. Il s'agit de l'Université Pierre et Marie Curie – Paris 6, suivie à la 15<sup>e</sup> place par l'Université Paris Sud – Paris 11. La France est donc absente du peloton de tête des 10 premières universités<sup>3</sup>.

Pour établir son classement, Reuters a analysé plusieurs indicateurs liés à l'activité scientifique de chaque université ainsi que les dépôts de brevets de chacun des établissements afin de définir l'essence même d'une véritable innovation.

## Le leadership américain et chinois dans le web

Le classement des 50 plus grands groupes médias est dominé par Google avec 36,4 milliards de dollars de chiffre d'affaires. Le deuxième est le Chinois China Mobile, avec 7,59 milliards de dollars de revenus générés par la vente de contenus internet mo-

---

3. Dans l'ordre du classement de la première à la dixième: KU Leuven (Belgique); Imperial College London (Royaume-Uni); University of Cambridge (Royaume-Uni); École polytechnique fédérale de Lausanne (Suisse); Technical University of Munich (Allemagne); University of Erlangen Nuremberg (Allemagne); Delft University of Technology (Pays-Bas); University of Oxford (Royaume-Uni); University of Munich (Allemagne); University of Zurich (Suisse).



bile. Son compatriote Tencent, groupe internet diversifié (réseaux sociaux, jeux), arrive 9<sup>e</sup>. « L'Asie connaît un boom de l'Internet mobile », souligne PaidContent. Et la Chine en particulier. Cette tendance devrait continuer, seulement 40 % des 1,3 milliards de Chinois sont connectés à ce jour, notent les analystes de Nomura.

Le seul groupe français présent dans le classement figure à la 18<sup>e</sup> place. Il s'agit de Publicis qui tire de ses activités en ligne 2,17 milliards de dollars, soit 30,6 % de ses revenus totaux. Son objectif, rappelle PaidContent, est de générer 50 % de son chiffre d'affaires en ligne. Il reste pour l'instant derrière son concurrent britannique WPP (7<sup>e</sup>, avec 4,72 milliards de dollars) qui a racheté l'année dernière 36 sociétés afin de surfer à la fois sur la croissance des pays émergents et sur le web.

### **Qu'est-ce qu'un achat innovant et une entreprise innovante ?**

Pour rappel, la direction générale des entreprises du ministère de l'économie et des finances (DGE), considère que les achats innovants sont les achats de produits non encore commercialisés et pour lesquels l'acheteur a contribué à finaliser la définition dans le but d'apporter une réponse à un besoin non couvert ou une réponse nouvelle et améliorée à un besoin existant. Les achats de R&D ayant pour objet de favoriser l'émergence de solutions qui n'existaient pas sur le marché sont également pris en compte. Les achats de produits déjà commercialisés par l'entreprise ne relèvent pas du périmètre de l'achat d'innovation. Ils pourront toutefois y être intégrés si la première commercialisation du pro-

duit remonte à moins de deux ans, et si le produit apporte une réponse à un besoin non couvert ou une réponse nouvelle et améliorée à un besoin existant.

Par ailleurs, l'article 2 de la directive européenne sur les marchés publics de 2014 définit l'innovation comme: « la mise en œuvre d'un produit, d'un service ou d'un procédé nouveau ou sensiblement amélioré, y compris mais pas exclusivement des procédés de production ou de construction, d'une nouvelle méthode de commercialisation ou d'une nouvelle méthode organisationnelle dans les pratiques, l'organisation du lieu de travail ou les relations extérieures de l'entreprise... ».

Pour le ministère de la recherche, l'innovation est la mise en œuvre, par une entreprise, une association, une institution publique d'un produit, d'un procédé ou d'un service nouveau.

Enfin, selon le manuel d'Oslo de l'OCDE (3<sup>e</sup> édition, 2005), l'innovation se définit comme l'ensemble des démarches scientifiques, technologiques, organisationnelles, financières et commerciales qui aboutissent, à la réalisation de produits ou procédés technologiquement nouveaux ou améliorés.

Le Comité Richelieu retient que doivent être considérées entreprises innovantes les JEI ainsi que toutes les entreprises qui investissent au moins 10 % de leur chiffre d'affaires dans la R&D et l'innovation.

# 2012-2017

# LE BILAN DE 5 ANS D'ACTION

## Proposer des actions

En amont des échéances électorales de 2012, [le Comité Richelieu s'est prêté à l'exercice de l'élaboration d'un Livre Blanc](#). Les propositions présentées dans ce document reposaient sur trois piliers: création d'un nouveau statut pour les entreprises innovantes, développement du financement des entreprises innovantes et facilitation de l'accès des entreprises d'innovation et de croissance à la commande publique ou privée (cf. focus).

Le Comité Richelieu a pris part à de nombreux groupes de travail et de réflexion sur ces sujets et notamment à l'occasion des assises de l'entrepreneuriat. Dans ce cadre mais également à travers des relations continuellement entretenues avec les cabinets ministériels et les services concernés, le Comité Richelieu a porté ses convictions et ses propositions.

Ainsi, depuis 2012, le Comité Richelieu a salué des prises de conscience et la mise en place de mesures qui figuraient dans son Livre Blanc parmi lesquelles: l'extension [de la mission du médiateur des entreprises à l'innovation](#), la restauration dans ses conditions originelles du statut de JEI, la création du CII, l'objectif d'achats publics innovant à horizon 2020 ou encore la création du PEA-PME.

## FOCUS

### Synthèse des propositions formulées 2012 dans le Livre Blanc du Comité Richelieu

1. Création du statut d'EIC
2. Création d'un Médiation et Coordination de l'innovation
3. Développer l'investissement direct dans les PME innovantes
4. Confirmer la transparence fiscale
5. Défisicaliser les résultats réinvestis dans l'entreprise pour les EIC
6. Créer un Plan d'Épargne pour l'Entrepreneuriat et l'Innovation (PEEI)
7. Créer le 1 % innovation pour orienter l'épargne collectée par les institutionnels vers les entreprises
8. Passer du CIR ou CIRIP (Crédit d'Impôt Recherche, Innovation et Partenariat)
9. Faciliter l'accès à la commande publique
10. Organiser l'adhésion systématique des grands comptes publics au Pacte PME

## Observer et porter la voix des entreprises innovantes

De 2012 à 2016, le Comité Richelieu a observé la situation et interrogé chaque année les entrepreneurs innovants sur leur perception des actions mises en place par le Gouvernement au service de l'innovation<sup>1</sup>.

Pour cela, le Comité Richelieu s'est basé sur le [Pacte national pour la croissance, la compétitivité et l'emploi](#) présenté par le Premier ministre de l'époque, Jean-Marc Ayrault, et qui constitue l'acte fort de la politique économique du quinquennat du président de la République, François Hollande. Ce pacte est destiné à créer un choc de confiance et s'inspire notamment des conclusions du rapport que [Louis Gallois](#) a remis au Gouvernement en octobre 2012 et qui s'intitule « [Pacte pour la compétitivité et l'industrie française](#) ».

En novembre 2013, le Comité Richelieu a présenté le premier rapport annuel d'un observatoire des engagements et des actions du Gouvernement au service de l'innovation et de la croissance. Ce rapport est basé sur les résultats d'une enquête réalisée auprès de milliers d'entreprises innovantes sur l'ensemble des mesures relatives à l'innovation. Les rapports annuels de 2013, 2014, 2015 et 2016 s'intéressent donc à la perception qu'ont les entrepreneurs de la politique nationale en faveur de l'innovation et de la croissance à défaut d'un dispositif officiel de suivi de ces mesures à l'exception du CICE, qui ne constitue pas dans les faits un dispositif orienté pour soutenir l'innovation.

Ainsi, quatre ans après le lancement du Pacte national pour la croissance la compétitivité et l'emploi, seuls 20 % des entreprises estiment qu'il répond à leurs attentes et besoins. Cette situation appelle une réaction des pouvoirs publics. Quant au CII, sa créa-

---

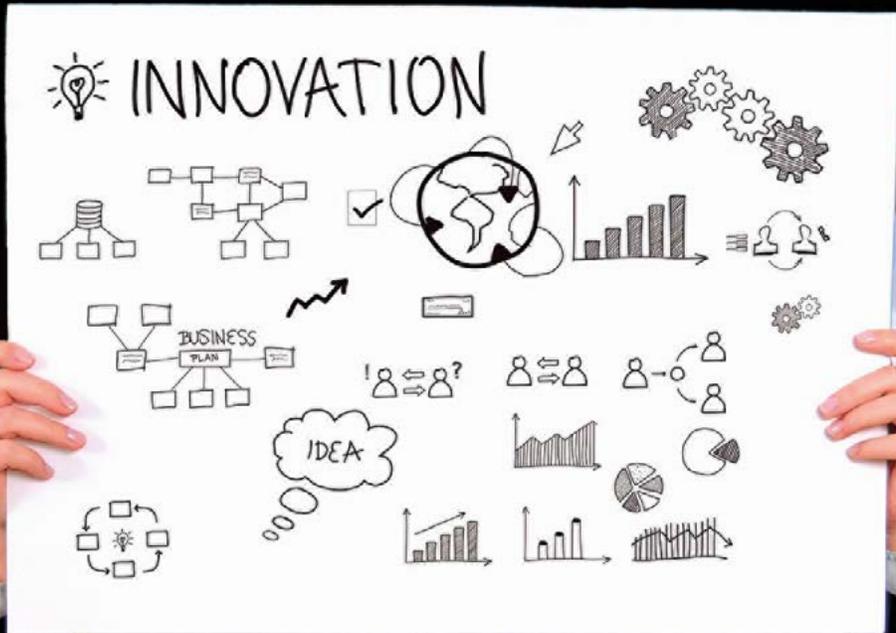
1. [Enquête réalisée en partenariat avec GAC de 2013 à 2015 et avec Sogedev en 2016](#)

tion récente et une relative complexité administrative semblent bloquer son essor (22 % en 2016 y ont recours contre 28 % en 2015). Il en va de même de la centralisation des activités de Bpifrance qui ne séduit que minoritairement ou encore du dispositif French Tech qui, bien que demeurant une initiative soutenue par le Comité Richelieu, ne concerne pas suffisamment d'entreprises innovantes en se limitant aux startups et au numérique. Ainsi, 19 % des entreprises interrogées participent à un projet de labellisation. Enfin, s'il y a une mesure qui semble ne porter aucun effet, c'est l'objectif de 2 % d'achats publics innovants à horizon 2020. Seuls 2 % des entrepreneurs déclarent commencer à en percevoir les effets. Ce chiffre témoigne d'un échec manifeste qui appelle un tournant radical sur ce sujet.

En marge de ce constat, des dispositifs continuent de faire l'objet d'un très fort soutien, parmi lesquels, le statut de JEI, le CIR et la Médiation de l'innovation. 88 % des entreprises qui bénéficient du statut de JEI estiment qu'il a un impact très positif sur leur activité. Ce chiffre confirme l'importance du maintien du dispositif et d'une potentielle réflexion sur son extension. Par ailleurs, 52 % considèrent le CIR « indispensable » à leur activité. Enfin, s'agissant des entreprises qui ont eu recours à la Médiation, 60 % sont satisfaits, 20 % ne le sont pas et 20 % ne se prononcent pas. Ce dispositif joue un rôle très concret pour les entreprises et mériterait de faire l'objet d'une promotion plus importante.

Par conséquent, il ne s'agit pas aujourd'hui de tout bouleverser ou de tout remettre en cause. Il s'agit de simplifier, stabiliser, adapter et accélérer. La plupart des dispositifs utiles existent, il semble urgent de les rendre efficaces au service du redressement économique.

# 2017 ——— ————— 2022



**5 ans**

**POUR CRÉER**

la **CONFIANCE,**

**SIMPLIFIER**

et **ACCÉLÉRER**

# RENFORCER LA MOBILISATION DES ACTEURS PUBLICS

en faveur du développement  
des entreprises innovantes  
françaises

## **ACTION 1**

**Objectif de 10 % d'achats publics innovants à horizon 2020 accompagné d'un suivi et d'un contrôle. Extension de l'objectif aux Régions et Métropoles.**

Il convient de rehausser et étendre l'objectif actuel de 2 % pour atteindre 10 % d'achats publics innovants à horizon 2020 et d'inclure les Régions et Métropoles. Il faudra par ailleurs mettre en place un dispositif de suivi et de contrôle de la mise en œuvre effective de cet objectif. En 2013, la commande publique représentait 71,5 milliards d'euros (État, établissements publics et collectivités).

Les acteurs de l'écosystème de l'innovation sont nombreux en France, parmi lesquels de nombreux acteurs publics tels que l'Etat, les collectivités territoriales, les établissements publics ou encore les acteurs de la recherche publique. A ces acteurs, viennent s'ajouter tous ceux qui bénéficient d'un appui ou d'une participation de la puissance publique à l'image des 72 pôles de compétitivité qui maillent le territoire, des entreprises avec participation de l'Etat ou encore des Société d'Accélération de Transfert de Technologie (SATT).

Aux côtés des entreprises de toutes tailles, la puissance publique joue donc un rôle majeur dans cet écosystème et porte ainsi une forte responsabilité. Le Comité Richelieu sait combien la classe politique est consciente du rôle que joue la puissance publique et c'est une des raisons pour lesquelles il lui demande d'agir avec plus d'efficacité et rappelle qu'en 2013 le montant global de la commande publique représentait 71,5 milliards d'euros.

Soutien extrêmement convaincu et sérieux depuis plus de 25 ans de la mise en place d'un « *Small Business Act* » en France ou à l'échelle européenne comme il en existe un de l'autre côté de l'Atlantique, le Comité Richelieu ne peut que constater que l'Europe n'a malheureusement pas atteint le degré de maturité nécessaire pour avancer utilement sur ce sujet. En effet, elle semble incapable de comprendre qu'au nom des intérêts nationaux et européens, l'approche libérale du monde doit se conjuguer avec une politique de défense des intérêts économiques européens et notamment des entreprises innovantes qui portent la compétitivité et qui accompagnent la croissance.

A défaut de voir aboutir ce projet dans les années à venir, le Comité Richelieu propose que trois actions viennent constituer un levier d'accélération, de simplification et de renforcement de la confiance au sein de cet écosystème à travers les achats publics innovants, l'attitude des acteurs publics de la recherche vis-à-vis du privé, et enfin une prise en compte renforcée des PME innovantes au sein du PIA.

## **ACTION 2**

**Engagements des acteurs publics de la recherche dans le respect des règles de concurrence et en faveur de bonnes pratiques dans leurs relations avec les entreprises innovantes.**

En complément de la charte « relations fournisseur responsables » et de la charte « APE en faveur des PME innovantes », le Comité Richelieu propose que la Médiation des entreprises se voit confier l'élaboration d'une charte à travers laquelle les acteurs de la recherche publique s'engageraient à respecter les règles de la concurrence ainsi que des bonnes pratiques dans leurs relations avec les start-up, PME et ETI innovantes.

## **ACTION 3**

**Une entreprise innovante (start-up, PME, ETI) dans chaque Projet d'Investissement d'Avenir (PIA) et création d'un « réseau de référents entreprises innovantes » piloté par le Commissariat Général à l'Investissement (CGI) et incluant des organisations représentant les entreprises innovantes.**

Si le CGI agit depuis plusieurs années au service du développement économique du pays et de l'amélioration de sa compétitivité, il semble important de renforcer ses relations avec les start-up, PME et ETI innovantes. Au regard des enseignements tirés des PIA 1 et 2, l'établissement d'un « réseau de référents entreprises innovantes » se révèle utile pour garantir un meilleur suivi de la prise en compte des entreprises innovantes dans l'action du CGI et de la source de financement que constitue le PIA. Ce réseau piloté par le CGI serait constitué d'un référent au sein de chaque opérateur qui agit pour le compte du CGI dans la sélection des projets ainsi que d'organisations représentant les entreprises innovantes. Ces référents seraient alors réunis une fois par semestre par un interlocuteur au sein du CGI pour réaliser un point sur la situation (*success stories* et difficultés).

## FOCUS

La mesure 32 du Pacte national pour la croissance, la compétitivité et l'emploi a instauré le principe de « l'Etat, acheteur exemplaire » afin de stimuler l'innovation et accompagner le développement des PME innovantes. Un objectif a été fixé à cet effet, le gouvernement s'est engagé à atteindre en 2020 un volume de 2 % de la commande publique de la part de l'État, de ses opérateurs et des hôpitaux. L'achat innovant s'inscrit donc comme une politique publique de soutien à l'innovation par la demande qui englobe plusieurs enjeux :

- soutenir la croissance des entreprises innovantes en finançant le développement de leurs innovations et en leur offrant un accès à de nouveaux marchés et à une référence de qualité ;
- maîtriser la dépense publique : l'introduction d'innovation permet d'améliorer la performance et l'efficacité des achats publics ;
- développer le soutien public au financement des innovations : en 2013, la commande publique représentait 71,5 Mds€ (État, établissements publics et collectivités).

Le pilotage de cette politique publique est confié au Service des achats de l'Etat (SAE) en collaboration avec la Direction générale des entreprises (DGE) et la [Direction des affaires juridiques \(DAJ\)](#). Le déploiement de cette politique se présente sous plusieurs axes :

- insertion d'un volet spécifique innovation dans la stratégie d'achat des ministères et établissements publics ;
- sensibilisation des acheteurs publics aux enjeux de l'innovation ;
- simplification de la relation entre acheteurs publics et entreprises innovantes.

Pour faciliter le travail des acheteurs, la DAJ a élaboré un guide pratique de l'achat innovant. Il leur permet de construire en interne et en collaboration entre eux, des méthodes susceptibles de repérer et de capter cette force d'innovation dans leur politique d'achat.

# RENFORCER LE SOUTIEN À L'INNOVATION

## par une évolution des dispositifs fiscaux

### ACTION 4

**Alignement du taux de Crédit d'Impôt Innovation (CII) sur celui du CIR à 30 %, rehaussement du plafond de dépenses maximum pris en compte pour le CII de 400 000 à 1 million d'euros.**

Le CII est un bon dispositif qui permet de couvrir un champ complémentaire à celui du CIR. Son taux, 20 %, ainsi que le plafond maximum de dépenses considéré, 400 000 euros, sont cependant insuffisamment ambitieux pour qu'un impact significatif puisse être perçu sur la dynamique d'innovation en France. Aussi, le Comité Richelieu propose une évolution du dispositif correspondant à un alignement du taux de crédit d'impôt du CII sur celui du CIR à 30 % et à un rehaussement du plafond de dépenses maximum pris en compte pour le CII de 400 000 à 1 million d'euros.

Afin de financer cette mesure, le Comité Richelieu propose que les groupes de sociétés ayant opté pour la consolidation fiscale de leurs résultats voient leurs dépenses de recherches exposées de manière consolidée au niveau du groupe et leur cumul s'apprécier au niveau du groupe (notamment à la limite cumulée de 100 millions d'euros). Pour illustration sur la base des chiffres 2013, la mesure représenterait une économie pour les finances publiques de 530 millions d'euros ; les entreprises du CAC40 conserveraient un montant de CIR de 0,68 milliard contre 1 milliard avec la formule actuelle.

Les mesures de soutien à l'innovation prennent diverses formes. Effectivement, en fonction des étapes du projet d'innovation, les entreprises peuvent mobiliser différents dispositifs, directs ou indirects. Ces dispositifs s'appliquent soit aux dépenses de fonctionnement, soit aux dépenses d'investissement. Elles peuvent cibler tout ou partie du projet d'innovation mais surtout, si l'ensemble de ces mesures n'a pas d'effet direct sur le financement du projet, elles permettent de diminuer la charge fiscale de l'entreprise une fois le projet engagé.

Parmi la constellation d'aides à l'innovation, on peut en relever deux principales. La première est le CIR. Celle-ci est la principale mesure fiscale de soutien à l'innovation et à la R&D en France. La loi de finance pour 2016 prévoyait une enveloppe de 5,5 milliards d'euros. Selon une étude publiée en avril 2016 sur le CIR pour l'année 2013<sup>1</sup>, 90 % des bénéficiaires sont des entreprises de moins de 250 salariés et parmi elles 60 % sont des PME. Toutefois, elles ne représentent que 17,5 % de la créance du CIR, les ETI et grands groupes bénéficiant quant à eux de 69 % de cette créance. Seulement 26 bénéficiaires engagent plus de 100 millions d'euros de dépenses de R&D, mais ils représentent tout de même 29 % de la créance du CIR. Enfin, l'industrie manufacturière est le principal secteur bénéficiaire du CIR (près des 2/3) alors que le secteur des services représente 37 % de la créance. Il faut avoir à l'esprit l'importance du CIR pour l'écosystème de l'innovation français. Pour preuve, selon un classement de l'OCDE, la France est l'un des pays offrant le cadre fiscal le plus attractif pour les investissements des entreprises en R&D.

Deuxième mesure phare, le CII qui s'applique de manière spécifique à certaines dépenses d'innovation concernant par exemple un prototype ou une installation pilote d'un produit. Selon la Direction Générale des Entreprises (DGE), 85 % des entreprises bénéficiaires ont moins de 50 salariés et déclarent une créance

---

1. <http://www.enseignementsup-recherche.gouv.fr/cid49931/cir-statistiques-rapports-et-etudes.html>

## ACTION 5

**Évolution du statut de Jeune Entreprise Innovante (JEI) en Jeune Entreprise Innovante et de Croissance (JEIC): octroyer à partir de la 3<sup>e</sup> année et jusqu'à la perte du statut une défiscalisation totale de la quote-part des bénéfices affectée à ses fonds propres.**

Le principe d'un statut privilégié pour les entreprises d'innovation et de croissance nous semble très pertinent et notre bilan du statut de JEI est bon: c'est un dispositif adapté au financement de l'innovation.

Basé sur celui de la JEI, le statut de JEIC offrirait à partir de la 3<sup>e</sup> année et jusqu'à la perte du statut, la défiscalisation totale de la quote-part des bénéfices affectée à ses fonds propres. Cette évolution permettrait non seulement aux jeunes sociétés de continuer à bénéficier d'un allègement de charges de personnels affectés à la recherche et innovation mais également d'alléger l'imposition sur les bénéfices lorsque ceux-ci sont réinvestis dans la croissance de l'entreprise et la création d'emplois.

Enfin, dans le prolongement de cette évolution, une réflexion pourrait être menée sur le plafond de détention (25 %) de la société de la JEI par une autre société, plafond qui limite aujourd'hui mécaniquement la capacité de consolider la société au sein d'un groupe plus large, condition forte pour l'émergence de champions.

moyenne de 21 600 euros. De plus, le CII est le dispositif qui bénéficie le plus au secteur des services, à 67 %, et seulement 1/3 des PME de l'industrie manufacturière bénéficie du CII.

Enfin, le statut de JEI est un dispositif fiscal, créé en 2004, permettant de financer les projets de R&D. Il est applicable à ce jour aux PME innovantes créées jusqu'au 31 décembre 2016. Fort de son succès, sa reconduction est de nouveau inscrite dans le projet de Loi de Finances de 2017 présenté au Conseil des ministres en septembre dernier. Sous condition de vote de cette proposition par le parlement, le statut JEI sera prorogé pour les entreprises créées jusqu'au 31 décembre 2019.

Cette aide est cumulable avec le CIR et le CII et se traduit sous forme d'exonérations sociales et fiscales.

Le statut JEI donne droit à une exonération des charges patronales auprès de l'URSSAF, assurances sociales (maladie, maternité, invalidité, décès, vieillesse), allocations familiales et maladies professionnelles, pour les personnes affectées aux travaux de R&D et ce sur toute la durée où la PME est reconnue comme jeune entreprise innovante, au maximum sur ses 8 premières années.

L'entreprise bénéficie aussi d'allègements fiscaux, de 100 % du montant de l'impôt sur les sociétés la première année et d'une réduction de 50 % la deuxième année bénéficiaire. La PME est également exonérée de la contribution économique sociale (CET) et de la taxe foncière sur délibération des collectivités territoriales. Ces exonérations sont soumises au plafond des minimis (200 000 euros maximum par période de 3 ans glissante).

# UNE APPROCHE DES SEUILS au service de la croissance

## ACTION 6

**Simplification réelle du système des seuils et renforcement du dialogue social.**

Face à la complexité et au frein au développement que représentent les seuils, le Comité Richelieu propose la simplification suivante au service de la croissance et de l'emploi :

- Relever le seuil de 10 à 50, le seuil de 50 à 100 et supprimer tous les seuils intermédiaires.
- Supprimer les seuils actuels entre 100 et 1000 pour ne garder que les seuils de 1000 et 2000 en y reportant les obligations antérieures.
- Instaurer à minima la délégation unique du personnel pour les sociétés de moins de 1000 personnes tout en laissant la possibilité d'avoir des instances séparées.
- Ouvrir le 1<sup>er</sup> tour des élections professionnelles à tous les salariés de l'entreprise syndiqués ou non
- Relever le seuil de 10 % à 30 % des voix de son collège pour pouvoir être désigné comme délégué syndical.

## ACTION 7

**Dérogation en matière de temps de travail pour les Jeunes Entreprises Innovantes (JEI).**

Les JEI bénéficieraient des dispositions légales et réglementaires supplétives et dérogatoires en matière de temps de travail, s'agissant des durées maximales quotidiennes et hebdomadaires de travail effectif. Une procédure de rescrit social serait mise en œuvre, dans le cadre de laquelle, l'entrepreneur pourrait demander au moyen d'un questionnaire adapté, s'il peut bénéficier du régime dérogatoire en matière d'aménagement du temps de travail.

Il est important de rappeler que le « modèle social » est un ensemble complexe d'institutions et de législations nationales: le système de protection sociale, l'école et les institutions d'éducation et de formation, le droit du travail et la législation sociale, ainsi que les prélèvements obligatoires, les allocations et les minima sociaux. Il inclut, enfin, les services publics.

Ces dispositifs contribuent à la répartition des emplois entre les individus et à leur plus ou moins grande stabilité ou, au contraire, précarité. Ils participent aussi à la formation et à la redistribution des revenus, ainsi qu'à l'accès à certains biens ou services jugés primordiaux, tels que le logement par exemple. Si cette définition recoupe largement les différentes composantes du modèle social, nous souhaitons en ce qui nous concerne, nous arrêter sur un sujet pouvant favoriser la croissance et la consolidation des entreprises d'innovation et de croissance: les seuils sociaux.

La remise en cause des seuils sociaux a été évoquée ces dernières années par les responsables politiques mais elle n'a jamais été vraiment traitée. Même si en 2014, le président de la République, François Hollande, et son ministre du travail ont abordé le sujet en affirmant que les seuils sociaux devraient être revus dans le projet de loi Rebsamen: « Chacun doit admettre la nécessité de lever un certain nombre de verrous et de réduire les effets de seuil ». Force est de constater que, tant sur le fond que sur la forme, il n'y a eu que très peu d'évolutions. Seul l'impact sur l'emploi semble être la motivation des gouvernements et organisations patronales qui se rejoignent pour dire que les seuils sociaux seraient des freins à l'embauche. L'impact des obligations qui découlent de l'application de ces seuils sur la compétitivité des entreprises est très rarement évoqué. La CGPME a estimé que le franchissement du fameux seuil de 50 salariés entraînait une augmentation de 4 % du prix de l'heure travaillée.

Les seuils correspondent à des tranches de nombre de salariés d'une entreprise. L'effectif est apprécié, selon le cas, au niveau de

l'établissement, de l'entreprise, de l'unité économique et sociale ou du groupe En fonction du nombre de salariés, les entreprises ont des obligations à respecter, notamment pour encourager le dialogue social.

A ce titre, le Comité Richelieu rappelle son attachement à favoriser le développement d'un dialogue social constructif au sein des entreprises et en particulier au sein des PME et ETI d'innovation et de croissance. Si l'on a souvent à l'esprit le seuil des 50 employés car c'est celui qui crée le plus d'obligations pour l'entreprise (création d'un comité d'entreprise (CE) et d'un comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT), création possible d'une section syndicale et mise en place d'un plan de sauvegarde de l'emploi en cas de licenciement économique), il faut savoir qu'il existe 15 seuils d'effectifs allant de 9 à 2000 salariés qui entraînent une soixantaine d'obligations qui sont regroupées en trois catégories en matière de déclarations sociales, d'obligations réglementaires ou de représentation du personnel. Il a beaucoup été écrit sur les freins que représentent certains seuils et le fait que nombre d'entreprises préfèrent ne pas les franchir au détriment de leur croissance afin d'éviter certaines lourdeurs et contraintes.

Le Comité Richelieu souhaite attirer l'attention sur la compétitivité des entreprises. Si l'on s'attache uniquement à estimer le coût direct du système de représentation du personnel, cela nous amène à la conclusion que le relèvement de certains seuils et la simplification de leur nombre se traduiraient par un gain de compétitivité immédiat sans que cela soit au détriment du dialogue social.

Dans une entreprise de 400 salariés avec deux établissements, les obligations en termes d'instances représentatives du personnel obligent à avoir deux comités d'établissements (CE), deux instances de délégués du personnel (DP), deux comités d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) et un comité central d'entreprise (CCE). Chaque élu titulaire dispose d'heures de délégation

pour exercer son mandat, ce qui est résumé dans le tableau suivant:

Effectifs	DP	CE	CHSCT	Délégué syndical
11 à 49	10			
50 à 74	15	20	2	12
75 à 99	15	20	2	12
100 à 150	15	20	5	12
151 à 199	15	20	5	18
200 à 299	15	20	5	18
300 à 499	15	20	10	18
500 à 1 499	15	20	15	24
A partir de 1 500	15	20	20	24

Ce tableau tient compte des 20 % d'augmentation des heures de délégation imposés par la loi Travail votée en août 2016. Si l'on fait le total des heures de délégations plus celles des heures de réunions obligatoires, cela représente environ 6000 heures sur l'année. À cela il faut ajouter souvent le coût des intérimaires pour remplacer les élus quand ils sont en délégation. Même si les trois instances ont en théorie des vocations différentes, force est de constater que très souvent beaucoup d'élus sont communs et cumulent CE et DP et de fait les questions/sujets sont abordés indifféremment dans chacune des instances qui sont d'abord un lieu d'échanges avec la direction pour les salariés. Actuellement, il existe la possibilité de regrouper les institutions représentatives du personnel (DP, CE, CHSCT) dans une délégation unique du personnel (DUP) sur décision du chef d'entreprise pour les entreprises de moins de 300 personnes et en cas d'accord majoritaire des syndicats pour les entreprises de plus de 300 personnes ce qui est évidemment très improbable.

# FAVORISER L'OPEN INNOVATION AU SEIN DES GRANDS GROUPES

en renforçant la confiance  
avec les startups, PME et ETI

## ACTION 8

**Intégration d'un administrateur indépendant PME innovante au sein des conseils d'administration de grands groupes.**

Le Comité Richelieu souhaite que les grands groupes, à travers leurs engagements de relations fournisseur responsables notamment proposés par la Médiation des entreprises, s'engagent à intégrer dans leur conseil d'administration un administrateur indépendant issu d'une entreprise innovante (start-up, PME ou ETI indépendante). De même, le Comité souhaite qu'à travers ses participations dans les APE, l'État puisse imposer une voix représentative des PME innovantes au sein des conseils d'administration.

Le Comité Richelieu souhaite porter un message fort dans un domaine sur lequel il a forgé une solide expertise et une grande légitimité depuis sa création en 1989 : le lien et la confiance entre les grands groupes et les PME.

Les grands groupes tirent une grande partie de leur agilité de la culture des startups et des PME avec lesquelles ils travaillent. Cette collaboration peut prendre plusieurs formes (partenariat, acte d'achat, etc.) et est issue d'approches plus ou moins traditionnelles.

C'est ainsi que de plus en plus de grands groupes mettent en place des démarches d'innovation ouverte qui se traduisent par des « challenges open innovation », des « conférences fournisseurs innovants », des « concours d'innovations » ou encore des équipes dédiées au *sourcing* d'entreprises innovantes.

Il n'en demeure pas moins que du chemin reste à parcourir et que la sensibilisation du *top management* reste un préalable à tout succès et à toute action d'acculturation des équipes d'un grand groupe. Aussi, le Comité Richelieu considère qu'une action doit être menée au niveau de la gouvernance qui, pour rappel, peut être entendue, au sens large, comme l'organisation et la répartition des pouvoirs entre les différentes instances d'une entreprise. Plus précisément, il s'agit « de l'ensemble des procédures et structures mises en place pour diriger et gérer les affaires d'une entreprise de façon à assurer transparence et équilibre des pouvoirs entre le management, les propriétaires de l'entreprise et leurs élus à l'assemblée générale, et les administrateurs ». Le haut lieu de cette gouvernance est incarné par le Conseil d'administration et c'est dans cette enceinte que le Comité Richelieu souhaite insuffler une dynamique de sensibilisation aux atouts de l'innovation ouverte et de la collaboration avec les startups, PME et ETI. En effet, là où les réalités de part et d'autre ne sont pas toujours bien comprises et bien perçues, le meilleur moyen d'irriguer de bonnes pratiques et une vision globale et cohérente des enjeux que vivent les PME est de positionner des acteurs clés dans les instances de gouvernance.

# ACCÉDER AUX MARCHÉS INTERNATIONAUX ET FAVORISER LA CRÉATION DE CHAMPIONS EUROPÉENS

des leviers indispensables de  
soutien aux entreprises innovantes

À l'heure où l'Union européenne et la France sont frappées par de nombreuses crises socio-économiques et qu'elles ont, aux yeux des opinions et d'un certain nombre d'entreprises, perdu une partie de leur crédibilité, le Comité Richelieu souhaite réaffirmer qu'elles peuvent jouer un rôle pour le développement des entreprises. En effet, si pour beaucoup l'Europe et la globalisation sont vécues comme des menaces, elles peuvent représenter pour les entreprises françaises des opportunités inédites.

Il n'en demeure pas moins que les chiffres sont là et doivent nous alerter. Le Comité Richelieu constate malheureusement que la France est affaiblie à l'international, en témoigne le niveau pré-occupant des exportations. Comme le montre le tableau ci-dessous, la France ne cesse de perdre des parts de marché dans le commerce mondial :

---

1. **Valeur FAB** : Les exportations sont recensées d'après leur valeur en douane sur la base des factures FAB (Franco A Bord), c'est-à-dire y compris les frais de transport jusqu'au passage en douane, à l'exclusion de ceux qui sont encourus hors du territoire pour acheminer la marchandise jusqu'au destinataire.

EN MILLIONS D'EUROS	Évolution en euros constants depuis 2007	2016 (en euros courants)	Evolution entre 2007 et 2016
<b>Ensemble CAF-FAB<sup>1</sup> hors matériel militaire</b>	<b>452 044</b>	<b>439 595</b>	<b>-3 %</b>
AZ - Produits agricoles, sylvicoles, de la pêche et de l'aquaculture	13 366	15 290	14 %
DE - Hydrocarbures naturel et raffinés, électricité, déchets	22 260	14 512	-35 %
C1 - Produits des industries agroalimentaires (IAA)	38 936	44 121	13 %
CI - Produits informatiques, électroniques et optiques	32 478	29 442	-9 %
CJ - Équipements électriques et ménagers	21 706	19 006	-12 %
CK - Machines industrielles et agricoles, machines diverses	40 895	36 233	-11 %
Transport terrestre	61 732	47 264	-23 %
Transport aérien	37 352	56 373	51 %
CB - Textiles, habillement, cuir et chaussures	19 730	22 599	15 %
CC - Bois, papier et carton	10 427	8 408	-19 %
CE - Produits chimiques, parfums et cosmétiques	52 946	51 600	-3 %
CF - Produits pharmaceutiques	24 626	28 567	16 %
CG - Produits en caoutchouc et en plastique, produits minéraux divers	20 338	18 192	-11 %
CH - Produits métalliques et manufacturés divers	55 255,07	47 989	-13 %

**Valeur CAF:** Les importations sont recensées d'après leur valeur en douane sur la base des factures CAF (Coût, Assurance, Fret) : au prix du produit lui-même sont ajoutés les frais de transport et d'assurance nécessaires à son acheminement sur le territoire

## ACTION 9

**Différencier les mesures fiscales, sociales, financières, réglementaires en fonction de la nature exportatrice de l'activité.**

Les mesures de soutien à l'activité sont différenciées que l'entreprise soit ou non, exportatrice ou soumise à la concurrence internationale. La prise en compte de la part export, soit pour l'exonérer de certaines charges, soit pour la soustraire à certaines bases, rendraient les mesures de soutien beaucoup plus pertinentes et efficaces. Le soutien à l'innovation sous forme de subventions ou de prêts à taux zéro sont devenues des avances remboursables avec un plafond supérieur à l'avance elle-même. Ces royalties futures pourraient exclure de leur base le chiffre d'affaires réalisé à l'export. De même la suppression progressive de la C3S s'est faite sur la base du chiffre d'affaires total de l'entreprise. Il serait plus dynamique d'exonérer dès le début toutes ou partie des sociétés sur leur chiffre d'affaires effectué à l'export.

Dans l'ensemble, l'augmentation de l'activité ne couvre pas l'inflation, ce qui veut dire que la France ne profite en rien de la croissance mondiale. Si elle avait su seulement profiter de cette croissance, de l'ordre de 3,5 % sur les dix dernières années, son niveau d'exportation serait passé à 570 milliards d'euros, soit 130 milliards de plus que le chiffre réalisé en 2015/2016. Cette production aurait dû être assurée par environ deux millions d'emplois. Perte de compétitivité, insuffisance ou inadéquation du support, le gisement de production a su être capté par les Allemands et non par les entreprises françaises.

Il est aujourd'hui indispensable que l'Union européenne et les Etats appréhendent la réalité du monde et soient conscients de l'approche que les grandes puissances économiques installées ou naissantes ont des échanges internationaux.

Corolaire de l'innovation et des enjeux de compétitivité pour les startups, PME et ETI, le défi de l'export doit être davantage accompagné et de manière plus efficace par la France.

De son côté et dans ses domaines de compétences (normalisation, concurrence, marché commun, fiscalité), l'Union européenne doit permettre aux entreprises européennes un développement réel et assurer par ses règles l'émergence de leaders mondiaux européens, notamment dans l'économie de l'Internet. Pour l'heure, le Comité Richelieu regrette que cette approche ne guide pas suffisamment l'action de l'Union européenne.

Pour rappel, en 2014, l'économie européenne, mesurée par sa production de biens et de services, représentait 13 920,541 milliards d'euros, se situant *de facto* devant les États-Unis. L'Union ne compte que 7 % de la population mondiale, mais ses échanges commerciaux avec le reste du monde représentent environ 20 %

## **ACTION 10**

**Sanctuarisation du budget de Business France et renforcement de son efficacité à l'étranger à moyens constants: du redéploiement pragmatique basé sur de bonnes pratiques au renforcement des compétences et à la valorisation de l'expérience.**

Il n'est pas concevable d'une part de déplorer la chute des capacités exportatrices de la France et d'autre part de diminuer régulièrement les ressources de Business France. Il convient donc de sanctuariser ses ressources. Par ailleurs, les besoins d'appui public au développement à l'international ne sont pas les mêmes dans toutes les régions du monde. Il convient d'avoir une approche pragmatique pays par pays en prenant en compte l'existence ou non d'un réseau privé d'appui au développement à l'international. Là où un réseau alternatif (privé et/ou consulaire) est développé et où une concurrence s'exerce de telle manière à garantir des prix normaux de services, l'action d'un acteur public comme Business France sur un même segment n'est pas indispensable. Cette rationalisation libérera des ressources pouvant être déployées là où la présence de Business France est indispensable permettant ainsi le renforcement nécessaire des compétences mises au service des entreprises.

## **ACTION 11**

**Rendre possible la constitution de leaders européens.**

La crainte de positions dominantes en Europe ainsi que la vision souvent trop hexagonale interdisent la constitution de groupes forts pouvant financer l'innovation et entraîner le tissu économique vers l'international. La constitution de ces champions européens qui sauront emmener les PME et ETI innovantes hors de l'Europe est une condition préalable à la réalisation de filières puissantes. 120 opérateurs téléphoniques mobiles en Europe contre quatre aux Etats Unis, trois au Japon et trois en Chine, permettent à ces derniers d'investir dans la 5G et à leurs fournisseurs d'atteindre une masse critique pour ensuite inonder le monde.

du volume total des importations et exportations mondiales<sup>2</sup>. Environ deux tiers<sup>3</sup> du volume total des échanges des pays de l'Union sont réalisés avec d'autres pays de l'UE. Ces échanges ont été touchés par la récession mondiale, mais l'UE reste le principal acteur du commerce international<sup>4</sup>, puisqu'elle représentait 16,4 % des importations mondiales en 2011. Elle était suivie par les États-Unis (15,5 %) et la Chine (11,9 %). L'UE était aussi le principal exportateur, représentant 15,4 % de toutes les exportations, devant la Chine (13,4 %) et les États-Unis (10,5 %). Les bénéfices que les entreprises pourraient tirer de la taille critique du marché européen sont annulés par le manque d'harmonisation fiscale et juridique entre les États membres. À l'international, l'Europe ne joue pas son rôle de tremplin vers le marché mondial et la constitution de poids lourds qui pourraient entraîner l'économie de l'avant. En août 2015, 15 licornes se trouvaient en Europe<sup>5</sup> contre 31 en Asie et 90 en Amérique du Nord. De même, le montant des valorisations s'élevait à 32 milliards de dollars en Europe, contre 152 milliards en Asie et 311 milliards en Amérique du Nord<sup>6</sup>.

---

2. [https://europa.eu/european-union/about-eu/figures/economy\\_fr](https://europa.eu/european-union/about-eu/figures/economy_fr)

3. Ibid.

4. Ibid.

5. Classement d'août par Fortune, traitement France Stratégie.

6. Ibid.

# PRODUIRE AVEC LE NUMÉRIQUE

et intégrer le numérique  
partout sur le territoire

## **ACTION 12**

**Développement de l'apprentissage du codage  
au même titre que l'apprentissage de la lecture  
ou de l'écriture pour faire de la France le leader de l'industrie 4.0.**

L'enjeu de l'industrie 4.0 est un enjeu de formation et d'évolution culturelle. Tout comme en formation continue il doit être appréhendé en formation initiale. Il est indispensable que les acteurs de la formation posent cette exigence et ce dès l'école élémentaire. Ceci permettra l'évolution culturelle nécessaire et nourrira, à terme, le vivier indispensable de développeurs.

2017 - 2022

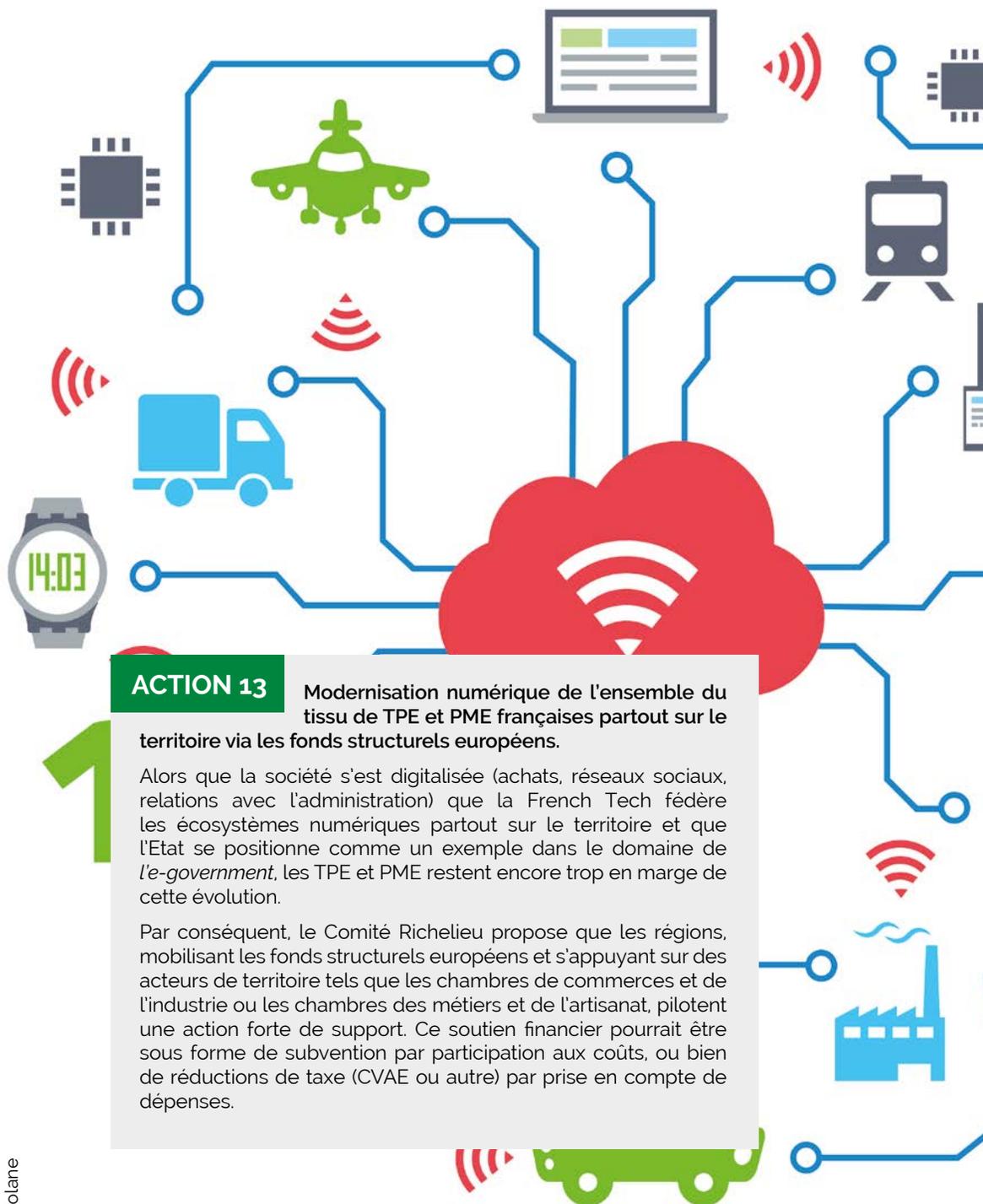
La digitalisation est une opportunité pour les entreprises innovantes et un défi pour l'ensemble du tissu économique français. La digitalisation constitue un levier significatif de compétitivité, d'économie et d'amélioration de la gouvernance d'entreprise. Le Gouvernement a mené depuis quelques années des actions en faveur du numérique afin d'accompagner les acteurs économiques dans ces mutations.

Des politiques sont menées depuis 2012 pour donner un cadre et des infrastructures à la digitalisation de nos entreprises. On pense au plan « [France Très Haut Débit \(THD\)](#) » qui a permis en 2016 de relier 50 % du territoire au THD pour un objectif de 100 % du territoire en 2022. On pense également au processus d'ouverture des données publiques par l'administration française : La France est passée en effet de la 16<sup>e</sup> à la 3<sup>e</sup> place (sur 184) au classement mondial [Open Data Index 2014](#)<sup>1</sup>. L'Etat a aussi ouvert gratuitement le répertoire SIRENE, pour « Système informatique pour le répertoire des entreprises et des établissements ». Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2017, il est ouvert et géré par l'INSEE, représentant la plus grande base de données sur l'état civil des entreprises françaises. Selon une étude récente de l'ONU, la France se positionne bien en matière de *e-government*. Elle prend la tête du classement européen et la 4<sup>e</sup> place du classement mondial.

Par ailleurs, le Comité Richelieu constate un intérêt croissant pour le numérique de la part des pouvoirs publics avec l'initiative French Tech qui contribue à donner plus de visibilité aux startups du numérique (deuxième représentation derrière les États-Unis lors du CES de Las Vegas en 2016) et qui dynamise cet écosystème sur le territoire. Dans ce domaine le Comité Richelieu note également la création de la [Grande École du numérique](#) qui s'est concrétisée en 2016 avec la labellisation de 171 formations réparties sur l'ensemble du territoire français. En un an, 400 000 étudiants, salariés et personnes désireuses d'approfondir leurs connaissances ont suivi ou suivent 53 MOOCS (Massive Open

---

1. La France est rétrogradée à la 10<sup>e</sup> place en 2015



### ACTION 13

**Modernisation numérique de l'ensemble du tissu de TPE et PME françaises partout sur le territoire via les fonds structurels européens.**

Alors que la société s'est digitalisée (achats, réseaux sociaux, relations avec l'administration) que la French Tech fédère les écosystèmes numériques partout sur le territoire et que l'Etat se positionne comme un exemple dans le domaine de *l'e-government*, les TPE et PME restent encore trop en marge de cette évolution.

Par conséquent, le Comité Richelieu propose que les régions, mobilisant les fonds structurels européens et s'appuyant sur des acteurs de territoire tels que les chambres de commerces et de l'industrie ou les chambres des métiers et de l'artisanat, pilotent une action forte de support. Ce soutien financier pourrait être sous forme de subvention par participation aux coûts, ou bien de réductions de taxe (CVAE ou autre) par prise en compte de dépenses.



Online Courses) sur le site de [France Université Numérique](#).

Bien qu'il ne faille confondre ni numérique et innovation ni startup et entreprise, il faut rappeler que la digitalisation est un enjeu considérable pour notre industrie! Si l'industrie manufacturière ne représente que 10 % du PIB en France, soit deux fois moins qu'en 1980 et 3 points de moins que la moyenne européenne, elle contribue à hauteur de 82 % aux dépenses privées de R&D, de 75 % à celles des brevets et constitue 74 % des exportations du pays<sup>2</sup>.

Pour 43 % des dirigeants français travaillant dans des PME-TPE, la digitalisation de leur entreprise est un moyen de devancer la concurrence<sup>3</sup>. Ils sont même un tiers à penser que s'ils n'utilisent pas le digital pour optimiser leur *business model*, leur activité cessera d'exister. 62 % d'entre eux estiment que la digitalisation est utile à l'innovation et permet d'explorer activement de nouveaux *business model*<sup>4</sup>. Ils se retrouvent en revanche démunis pour certains face à l'ampleur et à la complexité du phénomène. De même, 67 % des dirigeants interrogés qui n'ont pas mis en place de feuille de route pensent que le sujet n'a pas atteint la maturité nécessaire dans les domaines suivants : compétences, technologies et modèle économique.

2. EY « Croire en « l'industrie du futur » et au futur de l'industrie », Oct. 2016.

3. Re.Sources, le Datalab de l'emploi de Randstad <http://resources.grouperandstad.fr/>

4. Ibid.

Si la politique « Industrie du futur », lancée en 2015, qui a pour but de moderniser notre appareil productif et d'accompagner nos entreprises industrielles, est un premier pas vers le cœur de ce que nous considérons être l'enjeu de demain pour notre industrie innovante, nous souhaitons que la France aille plus loin et plus vite dans le processus de digitalisation.

La France souffre, vis-à-vis de ses voisins européens, du retard qu'ont pris ses PME-TPE dans l'adoption de solutions digitales. 63 % des entreprises françaises disposent d'un site web, contre 75 % dans la plupart des économies avancées et 90 % dans les pays nordiques<sup>5</sup>. En 2013, le taux d'équipement des entreprises est deux fois plus faible<sup>6</sup> en France qu'aux États-Unis et en Allemagne. Par ailleurs, 16 % des entreprises françaises emploient des spécialistes des TIC, contre 20 % en moyenne dans l'UE<sup>7</sup>. Parmi les dirigeants français interrogés par une étude d'EY<sup>8</sup>, 1/3 a engagé une feuille de route ou un plan d'action concernant ce processus. 1/4 des entreprises interrogées disposent d'une personne en charge du sujet au comité de direction, et 7/10 ne perçoivent pas de pression concurrentielle.

---

5. France Stratégie, dossier 17/27.

6. Ibid.

7. Ibid.

8. [EY « Croire en « l'industrie du futur » et au futur de l'industrie », Oct. 2016.](#)

Le processus de digitalisation pose deux principaux défis : celui de la mise en réseau des différents acteurs de la chaîne de l'innovation française et celui du financement de la digitalisation. Pour y répondre, la Région est l'échelon pertinent. La France bénéficie en effet d'environ 27 milliards d'euros de fonds européens pour la période 2014-2020 pour mettre en œuvre ces trois politiques réparties selon les fonds :

- FEDER/FSE : 15,5 milliards d'euros
- FEADER : 11,4 milliards d'euros
- FEAMP : 588 millions d'euros

# MAINTENIR ET RENFORCER

## la dynamique d'appui aux PME innovantes de défense

### ACTION 14

#### Sanctuarisation du « Pacte Défense PME ».

Ce programme prévoit 40 mesures phares en faveur des PME de Défense, dont 24 se concentrent uniquement sur les PME d'innovation et de croissance liées à la Défense. Une des mesures phares a été de faire signer aux « *Big Seven* » (Airbus, Dassault, DCNS, MBDA, Nexter, Safran, Thales) des conventions bilatérales avec l'Etat pour lutter contre les excès des politiques d'achat asymétriques des grands groupes de défense. Ces conventions ont pour but de pérenniser la *supply chain* et de constituer une « Equipe France » plus forte et apte à gagner des marchés à l'international. Il a fallu attendre 2 à 3 ans pour commencer à observer des prises de conscience et des améliorations dans les rapports entre les « *Big Seven* » et la *supply chain*. Il est indispensable que l'effort dans ce sens soit maintenu.

En 2011, l'industrie de défense, la « BITD » (Base Industrielle et Technique de Défense) regroupant 4000 entreprises dont plus de 95 % sont des PME, était dans une situation potentielle assez alarmante :

- Les crédits alloués à la défense étaient remis en question du fait de la nécessité de conserver les équilibres budgétaires (réécriture du Livre Blanc de la Défense de 2007) ;
- Les plans de relance de 2009 qui faisaient suite à la crise économique avaient asséché les carnets de commande futurs de la BITD ;
- Les grands programmes étaient tous en train d'être repoussés dans le temps, laissant ainsi de moins en moins de visibilité à une industrie liée par nature à un modèle économique en monopsonne (l'État étant le seul acheteur).

L'industrie de défense française était donc en péril et tous les acteurs économiques, politiques et militaires s'étaient alors engagés pour l'affirmer d'une seule voix auprès des médias et du Gouvernement.

Le ministre de la Défense, Jean-Yves Le Drian avait pu juger sur le terrain que le résultat de la baisse d'activité d'un grand groupe de défense suite à un assèchement des commandes étatiques se traduit toujours par la destruction de l'écosystème de PME, celui-ci jouant naturellement le rôle de variable d'ajustement pour ce même grand groupe. Or force est de constater que ces PME possèdent la plupart du temps des technologies uniques qui préservent la souveraineté nationale et assurent aussi notre force d'innovation, qui est facteur de croissance et de différenciation dans un combat commercial international toujours plus difficile du fait de l'émergence de nouveaux entrants.

A l'initiative du ministre de la Défense et avec le support et l'aide des associations d'entreprises de défense, dont le Comité Richelieu, celui-ci a alors lancé, en novembre 2012, le Pacte Défense PME.

## ACTION 15

### Nomination d'un médiateur au ministère de la Défense

**pour rééquilibrer les échanges entre les grands groupes et les fournisseurs dans le cas des marchés export soumis aux règles d'offsets.**

Les effets délétères des offsets sur le développement des PME de défense à l'international doivent être combattus. Ces dernières années ont vu notre industrie de défense accumuler les succès à l'international. La France a repris le quatrième rang des pays exportateurs d'armes en 2015 et en 2016. Ces succès à l'international devraient donc se traduire naturellement par une croissance du carnet de commandes des PME de Défense. Un frein existe toutefois : les contraintes d'offsets (marchés dits de compensation). Le grand groupe répercute ses propres contraintes d'offset auprès de ses sous-traitants en appliquant les mêmes pourcentages que ceux qui lui sont exigés. Quand de tels cas surviennent, il faudrait donc que les échanges asymétriques entre le grand groupe et ses sous-traitants se voient rééquilibrés d'une manière ou d'une autre. L'idéal est que ce rééquilibrage se fasse par un tiers.

S'agissant des marchés au sein de l'Union européenne, le Comité Richelieu estime qu'il faut être plus attentif aux possibilités de compensations offertes aux Etats par le recours à l'exemption de [l'article 346 du traité sur le fonctionnement de l'Union européenne](#). Les PME ont peu de visibilité sur les pratiques exercées par les Etats au titre de cet article qui les exonère de l'application de la directive. Constatant un recours excessif au bénéfice de cette exemption de la part de certains Etats européens, le Comité Richelieu souhaiterait que le médiateur nommé au ministère de la Défense puisse jouer un rôle utile sur ce sujet.

Ce programme, toujours d'actualité, prévoit 40 mesures phares en faveur des PME de défense, dont 24 se concentrent uniquement sur les PME d'innovation et de croissance liées à la défense, ces mêmes PME constituant « l'ADN » du Comité Richelieu.

Ces 24 mesures étaient plus particulièrement suivies par la Délégation Générale pour l'Armement (DGA).

Le Comité Richelieu, ainsi que les autres associations d'entreprises du monde de la défense, ont pu travailler pendant quatre ans, conjointement avec la DGA, pour suivre la mise en œuvre du Pacte Défense PME et mesurer l'efficacité des 24 mesures liées à la BITD.

Une des mesures phares a été de faire signer aux « *Big Seven* » (Airbus, Dassault, DCNS, MBDA, Nexter, Safran, Thales) des conventions bilatérales avec l'Etat pour lutter contre les excès des politiques d'achat asymétriques des grands groupes de défense. Ces conventions ont pour but de pérenniser la *supply chain* et de constituer une « Equipe France » plus forte et apte à gagner des marchés à l'international.

En pratique, ces conventions ne sont pas très engageantes et ne demandent qu'une « *fair attitude* » : « ne pas faire au sous-traitant ce que d'aucun n'aimerait que l'État fasse » : respect de la propriété intellectuelle, respect des délais de paiement, équilibre proportionné des pénalités de retard, etc.

Ce fut pourtant, et cela reste, un travail au long cours. Rien n'est plus complexe à mettre en œuvre qu'un changement culturel : la signature des conventions bilatérales par les directions générales des grands groupes de défense ne s'est pas traduite immédiatement par un changement d'attitude au niveau des acheteurs de terrain. En pratique, il a fallu attendre 2 à 3 ans pour commencer à observer des prises de conscience et des améliorations à la marge dans les rapports entre les « *Big Seven* » et la *supply chain*,

certains étant d'ailleurs nettement plus exemplaires que d'autres.

Cela prouve que la volonté politique est indispensable pour que le changement culturel s'opère. C'est grâce à la constance du ministère de la Défense que les résultats ont pu se faire sentir. C'est par la réaffirmation permanente de la politique que la mise en œuvre a pu enfin cristalliser des résultats tangibles.

Il est d'ailleurs remarquable que le Pacte Défense PME a un coût marginal pour l'État, le levier d'action n'étant pas ici le financement mais simplement la volonté et le contrôle.

Le lancement en 2012 du Pacte Défense PME avait été approuvé à l'unanimité des deux commissions Défense du Parlement qui montraient ainsi que cela transcendait les luttes partisans pour porter d'une même voix un programme pragmatique de solidification de notre industrie de défense.

Ce programme en quatre ans a su démontrer dans les faits son efficacité. Il est certes perfectible, mais il a le mérite d'exister. Le Comité Richelieu propose bien sûr des idées concrètes pour le parfaire, mais désire avant tout le sanctuariser.

## **Combattre les effets délétères des offsets<sup>1</sup> pour développer les PME de Défense à l'international**

Ces dernières années ont vu notre industrie de défense accumuler les succès à l'international. La France a repris le quatrième rang des pays exportateurs d'armes en 2015 (derrière les États-Unis, la Russie et la Chine, mais devant l'Allemagne et le Royaume-Uni). Le chiffre d'affaires cumulé des entreprises françaises est en hausse de 13,1 %, à 21,4 milliards de dollars. En 2016, les commandes enregistrées par la France sur la scène internationale ont atteint un niveau record ; doublant par rapport à 2015. Ce succès est un effet direct de l'efficacité de l'« Equipe France » et les retombées économiques sont conséquentes : la BITD représente en effet 180 000 emplois directs et presque autant d'emplois indirects, plus de la moitié de tous ces emplois étant en PME/PMI.

Les succès à l'international devraient donc se traduire naturellement par une croissance du carnet de commandes des PME de défense. Un frein existe toutefois à cette croissance des PME à l'international : les contraintes d'offsets.

Concrètement, si un grand groupe remporte un marché export, il doit s'engager à « compenser » le chiffre d'affaires généré en réinvestissant d'une manière ou d'une autre dans le pays acheteur.

---

1. Marchés de compensation

Ces contraintes permettent ainsi au pays acheteur de développer son écosystème local: transfert de technologies, fabrication locale, ateliers d'assemblage, maintenance et remise à niveau, etc. En pratique, cela se fait la plupart du temps au détriment des PME françaises.

En effet, le grand groupe répercute ses propres contraintes d'offset auprès de ses sous-traitants en appliquant les mêmes pourcentages que ceux qui lui sont exigés. Cela se traduit concrètement par le transfert des technologies ou des dossiers industriels auprès d'acteurs locaux, de manière à ce que des PME locales fabriquent sur place et à leur place les produits ou les sous-systèmes entrant dans la composition du système vendu par le grand groupe.

Dans les deux cas, les PME se retrouvent ainsi « dépossédées » du chiffre d'affaire potentiel. Pire: elles se forgent un frein à leur croissance future en se constituant (qui plus est à leur propre charge) des concurrents dans des pays souvent à faible coût de main d'œuvre.

Il va de soi que les sous-traitants doivent participer à l'effort du grand groupe et l'aider à remporter le marché mais la proportionnalité stricte n'est pas ici applicable. Souvent la PME ne vit que sur une seule technologie ou une seule compétence, le transfert signe donc son arrêt de mort. Il doit être partiel, ou favorisé dans le respect de la protection intellectuelle. Les grands groupes ne sont pas en fait soumises aux mêmes règles car elles peuvent garder la plus-value technologique et ne transférer localement que l'assemblage.

Quand de tels cas surviennent, il faudrait donc que les échanges asymétriques entre le grand groupe et ses sous-traitants se voient rééquilibrés d'une manière ou d'une autre. L'idéal est que ce rééquilibrage se fasse par un tiers.



# Le COMITÉ RÉDACTIONNEL

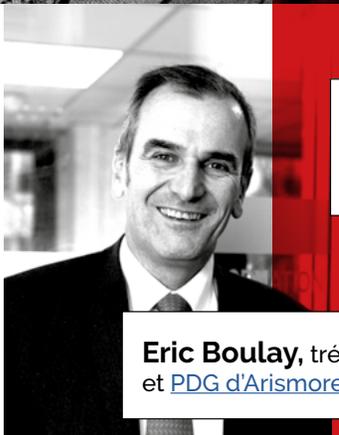


**Jean-Pierre Gérault,**  
président et [co-fondateur](#)  
de [Publishroom](#)

© NicolasBroquedis



**Philippe Bouquet,**  
secrétaire général et  
[PDG de Atos racks](#)



**Eric Boulay,** trésorier  
et [PDG d'Arismore](#)

© Arismore

**Thierry Gaiffe,**  
président de  
la commission  
défense et [PDG d'Elna](#)



© NicolasBroquedis



**Thierry Sergent,**  
vice-président et  
[PDG d'Expway](#)



**Christophe Lecante,**  
vice-président et [PDG de TKM](#)

© NicolasBroquedis



**Philippe Gautier,**  
vice-président et [PDG de Nexeya](#)

© Smadja-reflets-photo



**Nicolas Corouge,**  
vice-président et  
[PDG de Connectiv-IT](#)

© Cecil Mathieu



**Robin Troutot,**  
chargé de mission



**Jean Delalandre,**  
délégué général



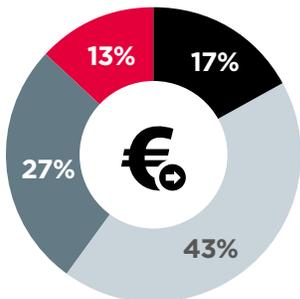
**Sophie de Guillebon,**  
adhésions & partenariats

© NicolasBroquedis

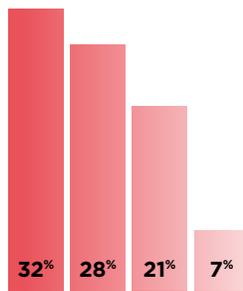
NOS

ENTREPRISES

### Chiffres d'affaires



### Développement international



Filiales à l'international  
 Partenaires ou distributeurs à l'international  
 Clients à l'international  
 Projets de développement à l'export



### INDUSTRIES DES T.I.C.

**38%**

### INDUSTRIES

**22%**

### ENERGIE, TRANSPORT, CONSTRUCTION & CHIMIE

**12%**

### SANTÉ

**11%**

### AUTRES

**8%**

### SERVICES & CONSEILS

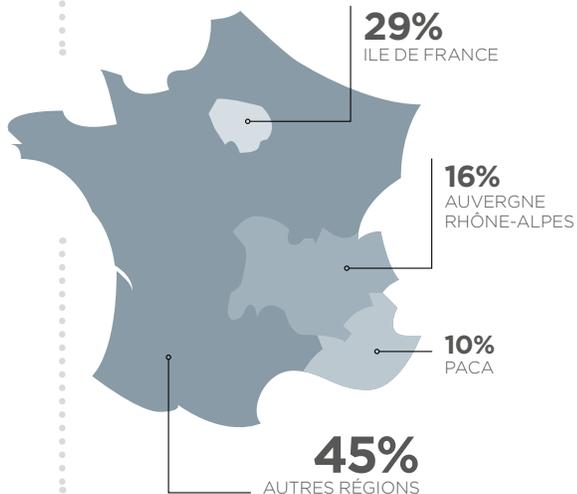
**6%**

### AGRICULTURE & ALIMENTATION

**3%**

SECTEURS

### Répartition géographique



# Le COMITÉ RICHELIEU

Le Comité Richelieu est le réseau français des Entreprises d'Innovation et de Croissance (EIC). Il agit pour la promotion d'un écosystème favorable aux TPE, PME et ETI innovantes ainsi que pour leur développement à travers des actions pro-business. Pragmatique et fidèle à ses valeurs, le Comité Richelieu a toujours placé l'innovation, la croissance et l'entrepreneur au cœur de son action.

Rassemblant plus de 300 membres et constituant un réseau de 4000 entreprises, le Comité Richelieu a été créé en 1989 à l'initiative de cinq PME de haute technologie dans le secteur de la Défense. Par la suite, en 1994, le Comité Richelieu a décidé d'élargir le périmètre de ses actions à des domaines technologiques connexes comme l'espace, l'aéronautique et les TIC notamment.

En 2005, le Comité Richelieu signait un partenariat stratégique avec OSEO pour mettre en œuvre le Pacte PME, programme basé sur l'expérience des relations entre PME et grands comptes. Ce programme était développé par le Comité Richelieu et ouvert à toutes les PME françaises. En 2010, Pacte PME est devenu une association indépendante au sein de laquelle le Comité Richelieu est particulièrement impliqué.

Si le Comité Richelieu reste très investi dans Pacte PME et dans ses relations avec le monde de la défense et la DGA, depuis 2013 il déploie et promeut le « Pacte innovation » en collaboration avec les acteurs de l'écosystème de l'innovation (organismes de financement, laboratoires de recherche publics, universités, grands comptes, etc). Il s'agit de fixer un cadre favorable et pérenne de l'innovation, faciliter et promouvoir la diffusion des innovations et accélérer leur adoption par les acteurs économiques, ou encore, contribuer à résoudre les problématiques spécifiques du financement de l'innovation. Dans cette perspective, le Comité Richelieu organise chaque année des « forum PME et Innovation » en partenariat avec des grands groupes. Ces forums sont des lieux de « business meeting » entre représentants des grands groupes (achats, R&D, métiers..) et des patrons de start-up, PME et ETI.

ISBN : 979-10-236-0500-6

Mise en page et couverture Nicolas Faucheron pour [Publishroom](#)

Achévé d'imprimer par MaqPrint

Dépot légal : février 2017

*Imprimé en France*



L'innovation et les entreprises innovantes sont des sujets incontournables à l'heure où le défi pour la France est celui de la compétitivité et de la croissance.

Il ne suffit pas de parler d'innovation ou encore d'écrire son nom, il faut agir efficacement et vite car le monde court autour de nous. Réseau national de plus de 4000 start-up, PME et ETI innovantes dans tous les domaines d'activités, le Comité Richelieu entretient des relations avec les pouvoirs publics tout au long de l'année pour soutenir les mesures et dispositifs en faveur du développement des entreprises innovantes.

En 2017, le Comité est, une fois de plus, au rendez-vous des grandes échéances électorales nationales.

Achats publics innovants, fiscalité de l'innovation et de la recherche, leviers de croissance, développement à l'international, le Comité Richelieu porte un message et fait des propositions d'actions ambitieuses et responsables dans un contexte budgétaire contraint. Créer de la confiance, simplifier, accélérer ; c'est dans cet esprit qu'un mouvement de redressement et de développement pourra s'engager.



COMITÉ  
**RICHELIEU**

INNOVATION & CROISSANCE



@comiterichelieu

[comite-richelieu.org](http://comite-richelieu.org)

45-47 rue Hauteville - 75010 Paris  
01 83 62 85 01 - [contact@comite-richelieu.org](mailto:contact@comite-richelieu.org)