

2017

j'innove!

Pour en finir avec les idées
reçues sur l'innovation



MEDEF Lyon-Rhône

60 avenue Jean Mermoz

69 384 Lyon Cedex 08

Tél : 04 78 77 07 01

contact@medeflyonrhone.com

www.medeflyonrhone.com

bpifrance

Une édition du **MEDEF Lyon-Rhône**
avec le soutien de Bipfrance.




ÉDITOS

Laurent FIARD, Président du MEDEF Lyon-Rhône

« **Chiche, innovons !** »

L'innovation est au cœur des dynamiques que nous accompagnons au sein du MEDEF Lyon-Rhône : celle des startups, des PME-ETI, de la French Tech ou celle de l'industrie du futur... et plus largement celle de notre tissu de TPE-PME. Il est nécessaire aujourd'hui d'intensifier l'effort, en amenant chaque entreprise à se transformer, à moderniser son outil industriel, mais aussi son mode d'organisation et de management. L'entreprise doit sortir des sentiers battus, s'ouvrir, se challenger -ainsi que ses salariés- et se confronter à d'autres réseaux pour se lancer, accompagnée, dans une démarche d'innovation.

Il faut encourager les « écosystèmes de l'innovation » : abolir les zones de confort, sortir de la spécialisation effrénée et transpercer les silos souvent étanches dans les organisations. Il devient nécessaire d'accroître la « pollinisation transversale croisée » des idées, des initiatives et de les transformer en innovation. Chaque dirigeant doit se transformer en abeille pollinisatrice, transporter ses bonnes idées et partager les bonnes idées des autres. C'est par le partage d'expériences réussies, la transformation d'une idée en « business » que la culture de co-innovation se développe. Cette dynamique traduit une révolution profonde des mentalités :



- Les grands groupes s'ouvrent vers les start-ups, ils doivent intensifier l'ouverture vers les PME traditionnelles.
- L'entreprise du futur est une plateforme collaborative ouverte vers son écosystème pour innover ensemble.
- L'entreprise du futur est ouverte vers le monde de l'éducation, des clusters, des pôles de compétitivité, des centres de recherches ...
- Le dirigeant du futur est un « transformer », il sort des sentiers battus et de sa zone de confort pour créer de la valeur.

... Conscient que l'innovation ne se décrète pas et que, pour les patrons de TPE- PME cela peut sembler le parcours du combattant, le Groupe Innovation du MEDEF Lyon a donc pensé ce livret qui explique à chacun d'entre nous ses différents points et combat justement les idées reçues.



Claude SABATIN, Délégué Innovation Grand Rhône Bpifrance Financement

Il y a quelques semaines un hebdomadaire économique donnait le palmarès français des 6 régions les plus performantes de la French Tech. La région Auvergne Rhône Alpes s'y trouve à une très bonne place. Ce n'est pas par hasard. Il suffit de regarder l'écosystème présent pour comprendre ce classement. Nous sommes sur un terrain à la fois propice mais aussi au cœur d'un certain âge d'or pour l'innovation et donc de la croissance qui en découle.

L'entrepreneur doit penser son entreprise comme un tableau où tout n'est pas achevé et pour l'affiner nous pouvons l'aider à le construire, à le développer, à l'agrandir et à le faire valoir. C'est avec un réseau de partenaires tous impliqués dans l'innovation que nous avons rédigé cet ouvrage. Nous voulons vous convaincre de passer à l'action et innover. Solidement ancré sur le territoire régionale via l'ensemble de ses délégations en Auvergne Rhône Alpes, Bpifrance avec son continuum de financement (subventions, avance récupérable, prêt

sans garantie, prêt d'amorçage, prêt croissance,...) vous apporte des leviers pour financer l'innovation, vos besoins d'exploitation, investir à vos côtés, vous accompagner à l'international et vous coacher dans vos développements industriels. Mais aussi vous motiver et vous encourager car seul aujourd'hui dans ce monde ouvert et international c'est impossible. L'Etat, mais aussi la Région Auvergne Rhône Alpes dopent nos moyens pour aussi bien dans l'accompagnement que dans les aides directes nous permettre d'être plus efficace à vos côtés afin de mieux valoriser vos talents d'industriels.

Tout est là pour mettre fin au divorce entre la France et son industrie : le capital, le financement, la Propriété Intellectuelle, les ingénieurs, l'accompagnement stratégique. Bpifrance avec la French Tech et la French Fab, ces marques tribales des entrepreneurs, veut vous donner le virus de l'innovation et de la croissance pour vous conduire vers l'usine 4.0 du futur.

... Alors oui, **Chiche j'innove** et c'est maintenant !

SOMMAIRE

○ PRÉAMBULE	06
○ INTRODUCTION J'INNOVE POURQUOI... POURQUOI JE N'INNOVE PAS !?	08
○ JE M'ORGANISE POUR INNOVER, J'INNOVE POUR M'ORGANISER BOITE A OUTILS POUR MANAGER SES RESSOURCES INTERNES ET EXTERNES	
ASPECTS INTERNES : RASSEMBLER AUTOUR D'UN PROJET COMMUN !	12
Innovation par les Hommes.....	13
Innovation autour du Process	13
ASPECTS EXTERNES	14
Innover avec l'aide de ses clients et / ou fournisseurs.....	14
Innovation par l'alliance	15
Innovation et incubateurs.....	17
Innovation et méthodes collaboratives	17
○ L'INNOVATION N'EST PAS QU'UNE QUESTION DE BREVETS !	20
La propriété intellectuelle, kezaoko ?.....	20
Innovation réalisée avec ou en provenance de tiers.....	24
Innovation réalisée en interne à l'entreprise	24

○ JE FINANCE MON INNOVATION !	28
FINANCEMENTS BANCAIRES ET LEVÉES DE FONDS	28
L'investissement.....	28
Le financement bancaire.....	28
FISCALITÉ DE L'INNOVATION	30
Crédit Impôt Recherche / Crédit Impôt Innovation.....	30
Cas particulier : le Crédit Impôt Recherche « collection ».....	35
Le statut Jeune Entreprise Innovante (JEI).....	36
Le statut PME Communautaire.....	37
AIDES ET SUBVENTIONS	39
Opportunités et challenges des aides et subventions	39
Aides et Subventions Françaises.....	43
Aides et Subventions Européennes	44
○ JE N'INNOVE PAS SEUL !	46
Ouvrez vous !.....	46
Un réseau d'innovation, qu'est-ce que c'est ?.....	47
L'innovation ouverte ?.....	48
Quels sont ces réseaux ?.....	48
● REMERCIEMENTS	54
● POUR EN SAVOIR PLUS	55

PRÉAMBULE

Notre culture française, très cartésienne du fait de notre éducation, nous amène à rechercher les constantes.

Mais quelles sont-elles justement dans un monde durablement complexe et changeant où le sentiment d'immédiateté est renforcé par des outils de communication rendant l'information, vraie ou fausse, quasi instantanée.

Certains parlent de monde en transition, sous-entendant peut-être la venue d'une ère de plus grande stabilité, qui redonnerait de la visibilité et de la sécurité...

Et si nous considérions plutôt le changement et la complexité comme les paramètres récurrents, comme la constante rassurante à appréhender.

Et si nous considérions alors l'innovation comme la clé pour des dirigeants et des entrepreneurs, en quête de moyens et d'outils pour assurer la pérennité de leur entreprise et de leurs emplois.

Pas une innovation de la disruption, uniquement technologique, « shumpéterienne », mais une innovation multiforme, adaptée à toutes les situations et toutes les bourses, n'imposant pas forcément la création d'une cellule de R&D.

L'innovation n'est pas, en effet, l'apanage de grands groupes structurés, ou start-up candides et décomplexées. **L'innovation est l'affaire de tous, c'est un enjeu stratégique, une question de survie pour tout chef d'entreprise, confronté à des questionnements multiples.**

Comment organiser et structurer sa politique d'innovation ?

Comment la financer, la protéger, la déployer sur le plan managérial ?

Comment identifier et intégrer les réseaux de l'innovation ?

Autant de questions auxquelles nous nous sommes efforcés de répondre dans ce guide « Chiche j'innove » sans autre prétention que de formaliser les recommandations d'un groupe d'entrepreneurs, de conseils et d'universitaires, tous passionnés par cette thématique et membres du MEDEF Lyon-Rhône.

Vous souhaitant une lecture constructive, stimulante et inspirante !

**Le Groupe Innovation
du MEDEF Lyon-Rhône**



INTRODUCTION

J'INNOVE POURQUOI... POURQUOI JE N'INNOVE PAS !?



Lorsque l'on parle d'innovation, il est souvent question d'idées reçues :

- L'innovation n'est pas que technologique,
- Elle n'est pas que l'apanage des grands groupes ou des starts-up,
- Elle est l'affaire de tous et pas seulement celle d'une direction de la R&D, de collaborateurs ou consultants experts,
- Elle ne concerne pas que les produits et services vendus, et est au cœur de la stratégie.


Pour paraphraser Jean-Paul AGON, PDG du groupe L'Oréal, c'est « *l'exercice permanent de l'adaptation* » qui fait le succès d'une entreprise.

L'innovation ne peut donc être qu'un investissement global dont le retour se mesure avant tout dans la durée.

L'enjeu est de ne pas subir son environnement mais au contraire d'organiser son adaptabilité pour éviter de ne fonctionner que par réaction et dans une seule logique darwinienne.

On opposera du coup la logique d'évolution, sous la contrainte, à celle d'innovation, qui peut prendre 6 formes différentes, plus ou moins intensives et complémentaires :

- **Innovation de produit**, de service ou d'usage (amélioration de l'existant ou création)
- **Innovation de procédé ou d'organisation** (changement d'organisation managériale, de chaîne logistique,...)



● **Innovation marketing et commerciale** (évolution du mix-produit : présentation, distribution, tarification promotion)

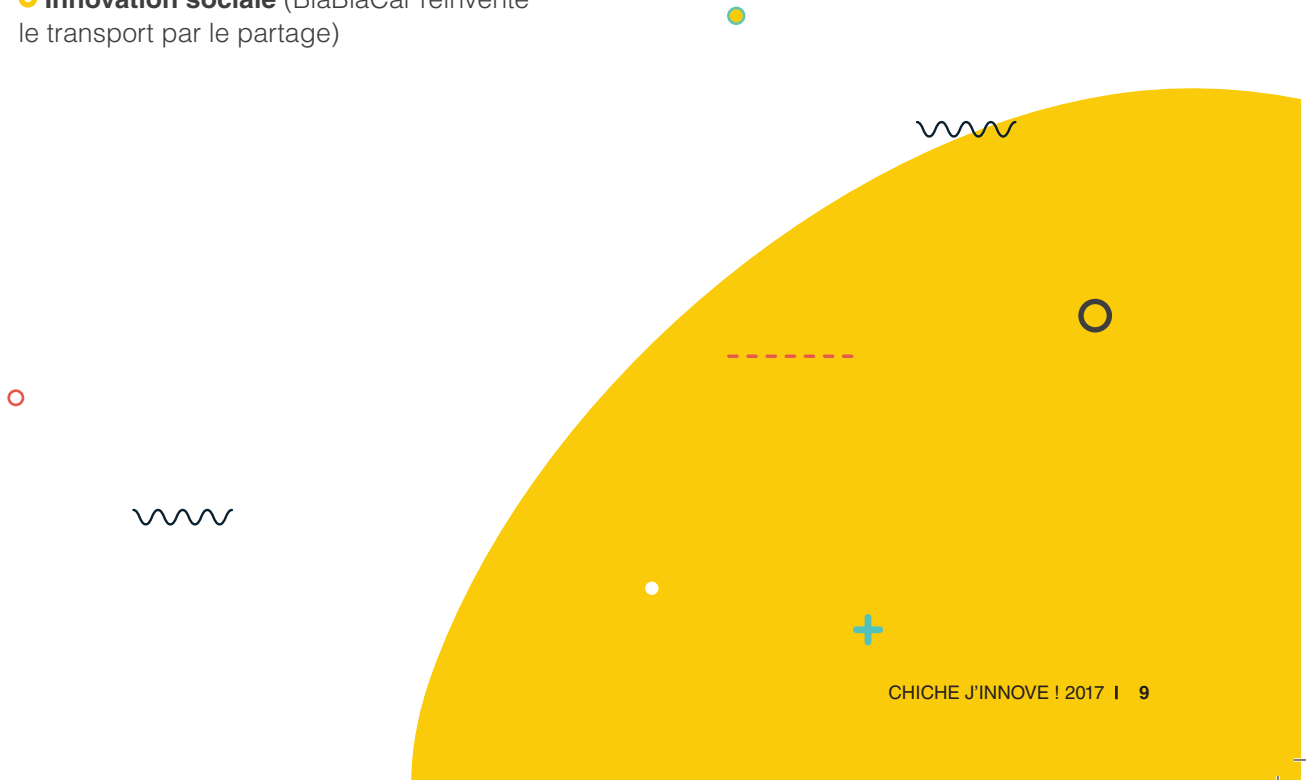
● **Innovation de « modèle d'affaires » ou business plan** (nouveaux modèles de revenus ou de coûts, tels par exemple AirB&B qui ne possède aucun hôtel)

● **Innovation technologique** (création et/ou intégration d'une ou plusieurs technologies)

● **Innovation sociale** (BlaBlaCar réinvente le transport par le partage)

Ces innovations n'ont pas la même intensité et peuvent être radicales (iphone + app store) ou incrémentales (aspirateur sans sac), mais impactent, dans tous les cas, la stratégie de l'entreprise.

Nous recommandons, pour développer une politique d'innovation, de structurer sa démarche avec une approche simple et pragmatique :



AVEC QUI ?

mes équipes, mes conseils existants, des experts extérieurs, des clients et des utilisateurs, les réseaux de l'innovation (cf liste pXX)

MA POLITIQUE D'INNOVATION

COMMENT ?

des méthodologies de créativité impliquant les « avec qui », en utilisant des financements adaptés

POUR QUI ?

actionnaires, clients, pour l'entreprise et ses équipes avec différents gains à la clé, sur au moins 3 niveaux : rentabilité, image, motivation des équipes

Source : Les Echos du 16/06/17



En ce qui concerne les méthodes, au-delà des traditionnels comités de pilotages, séances de créativité et d'échanges, les démarches entrepreneuriales sont une bonne source d'inspiration : startup weekend, lean startup, effectuation, design thinking, ne sont pas que des effets de mode et peuvent être sources d'inspiration pour des organisations très traditionnelles.

Elles permettent de penser large, bien au-delà du cœur de métier de l'organisation. Elles permettent également d'éviter de créer une direction de l'innovation qui peut générer, si elle n'est pas suffisamment anticipée, souvent plus de résistance au changement que d'échangement...

De l'interactivité que vous saurez organiser entre les différentes parties prenantes citées naîtront, quoiqu'il arrive, des idées puis des projets créateurs de richesses et d'emplois (notre objectif à tous !).

Du coup, plus que la méthode employée pour gérer ces confrontations et cette nécessaire interactivité entre des parties-prenantes souvent très éloignées en termes de besoin et de motivation, **c'est la démarche d'innovation elle-même qui est créatrice de valeur, et qui, au-delà de la recherche d'une nécessaire pérennité économique, va durablement servir la stratégie et le projet d'entreprise.**



JE M'ORGANISE POUR INNOVER, J'INNOVE POUR M'ORGANISER : BOITE A OUTILS POUR MANAGER SES RESSOURCES INTERNES ET EXTERNES

”



**Il n'y a pas
de bons
vents pour
le marin
qui ne sait
pas où il
va**

Sénèque

Il est tout d'abord important de rappeler que la volonté d'innovation doit être impulsée et portée par le dirigeant. Il sera le garant de cette volonté dans la prise en compte « culture » d'entreprise.

Mais très rapidement, il devra faire preuve d'ouverture d'esprit, en intégrant notamment un partage de sa vision et de la stratégie à moyen et long terme de son entreprise.

Innover est avant tout rassembler autour d'un projet commun et collaboratif avec du sens !

Pour ne pas subir le futur mais plutôt construire l'avenir, le dirigeant devra donc insuffler une nécessaire agilité !

Il sera donc traité dans ce chapitre de la nécessité d'avoir une vision des enjeux internes et externes au service de son innovation

◉ ENJEUX INTERNES : nécessité de rassembler autour d'un projet commun !

La mise en œuvre d'une stratégie d'innovation nécessite souvent une transformation interne importante :

- Avoir une stratégie et des objectifs clairs et atteignables.
- Le dirigeant se doit ici de présenter sa vision et sa stratégie de façon explicite en donnant du sens à l'engagement de chaque collaborateur dans l'entreprise.
- S'assurer de sa capacité stratégique pour atteindre les objectifs
- Communiquer/partager les objectifs stratégiques avec toute l'entreprise. Ecouter et échanger avec les parties prenantes de l'entreprise.
- Organiser l'entreprise en "mode agile" (communication transversale plutôt que descendante/ascendante). Le mode d'organisation agile transversalise toute l'entreprise pour répondre aux attentes des clients et usagers finaux. Il s'agit de nouveaux modèles économiques, dont nous parlons ci-dessous en approche dite externe
- Rechercher/trouver les espaces de recouvrement de compétences

◉ Innovation par les Hommes :

Une évidence inéluctable et nécessaire lors de toute stratégie d'innovation : la dimension Humaine

En effet, un projet d'innovation se doit bien entendu d'être porté par la Direction mais aussi par les équipes.

Deux grands thèmes apparaissent alors : le recrutement et la formation des équipes.

La valorisation des ressources et la montée en compétences des équipes sont deux leviers à ne pas négliger. Un collaborateur formé sera toujours plus agile et plus enclin à savoir prendre des initiatives. L'intégration de nouveaux collaborateurs avec des profils, des âges et des parcours différents sera aussi un atout considérable et à intégrer dès le début de sa réflexion de projet d'innovation.

◉ Innovation autour du Process

Les solutions actuelles pour y répondre :

- Externalisation ?
- Délocalisation ?
- Automatisation
- Aller chercher des brevets sur des technologies existantes mais développer l'usage.
- Verticalisation
- ...

Plusieurs bonnes pratiques peuvent ici être énoncées :

- Détermination des formations à déployer en interne pour « mettre à niveau » ou « mettre en sécurité » les collaborateurs qui seront en charge d'organiser cette migration, ce nouveau développement. Nous devons repenser l'organisation. Les équipes vont devoir monter en compétences, les femmes et les hommes vont devoir progresser. Une véritable ingénierie de la formation doit être imaginée, pour influencer positivement sur la stratégie de l'entreprise.
- Pour tous ces chantiers, nous devons envisager de quelle façon l'accompagnement va être mis en place en interne : consultants, coach, interne, externe, mixte ...
- Détermination des investissements à envisager dans le cadre de cette transformation.
- Un autre outil peut aussi être déployé : l'Université d'entreprise. Il s'agit ici de créer avec de l'ingénierie des parcours internes de formation en allant jusqu'à éventuellement les certifier. Un tel outil de management sera bien entendu au service de la montée en compétences mais aussi bénéfique pour l'esprit d'équipe, l'ADN de l'entreprise et pour des projets à court, moyen et long terme.

● ENJEUX EXTERNES

Il est question dans cette partie de trouver les partenaires externes qui peuvent favoriser la fécondation et/ou accélérer la volonté d'innovation.

L'externe est un allié important pour construire l'avenir de sa société, prendre du recul et savoir sortir de son bureau. Il est en effet nécessaire de connaître ce qu'il se passe autour de son entreprise et son marché.

● **Innover avec l'aide de ses clients et/ou ses fournisseurs : oser le changement de vision et de paradigme !**

Cette démarche demande une posture d'ouverture au quotidien envers son écosystème, un dialogue avec ses fournisseurs, des échanges constructifs et durables avec ses clients, et ne pas avoir peur d'évoquer aussi les potentielles insatisfactions, car l'innovation peut aussi se nicher dans la création d'une adaptation ou d'une amélioration.

En effet, n'est-ce pas pertinent d'être à l'écoute pour vendre plus à ses clients actuels plutôt que vouloir à tout prix chercher constamment de nouveaux clients ?

Une piste est importante à explorer : la co-conception, qui est une réponse toute trouvée au besoin pour chaque client d'avoir une offre adaptée à ses besoins donc personnalisées.

L'idée est ici de développer à plusieurs un nouveau produit ou service, avec un client par exemple mais pourquoi pas aussi avec un fournisseur.

Etre impliqué à plusieurs dans un tel projet permet de capitaliser sur les différences, les connaissances de chaque acteur.

Chaque équipe dans l'entreprise a son rôle à jouer, aussi bien le département commercial, que l'éventuel bureau d'études ; mais l'origine d'une innovation peut aussi venir des achats, à partir du moment où l'acheteur sait être dans une posture de directeur innovation et achats.

En définitive, innover dans un contexte collaboratif est un bel exercice pour savoir laisser place à l'opportunité et l'expérimentation.

Et pourquoi pas pousser le raisonnement jusqu'à aboutir à un projet d'innovation intégrant la notion d'économie circulaire ?

● **Innovation par l'alliance :**

Pourquoi s'allier ?

S'allier, c'est oser raisonner différemment, voir son écosystème en interrelations permanentes, jusqu'à ses concurrents qui peuvent être aussi une source de dynamisation de son propre marché.

S'allier, c'est aussi l'opportunité de confronter sa stratégie aux regards d'autres dirigeants et ainsi affiner ses prises de décision

Se regrouper entre entreprises de métiers différents peut aussi être source d'innovation en capitalisant sur les savoir faire d'autres acteurs tout en n'étant pas spécialiste de ces nouveaux sujets.

Il ne faut donc pas hésiter, en tant que dirigeants, à favoriser et participer à des alliances autour du vendre ensemble à adresser de nouveaux clients ensemble, à acheter ensemble, à former ensemble, à concevoir ensemble, exporter ensemble...

L'alliance est une stratégie d'innovation !

Différentes bonnes pratiques peuvent être présentées :

→ La logique « d'assembleurs » (utilisée par exemple par plusieurs entreprises pour pouvoir travailler avec de grands groupes nationaux ou internationaux en proposant une offre globale avec des métiers complémentaires et de fait avec une surface financière suffisante pour éviter les problématiques de dépendance économique)

→ GIE

→ Groupements d'employeurs

→ Coopératives

→ etc.

TÉ MOI GNA GE



Philippe Bau

Conseil en Stratégie
d'entreprise, coach master
class Pi de l'INPI, fondateur
de Creavalue

Comment rendre le modèle économique plus innovant ?

L'innovation consiste à créer en permanence des avantages concurrentiels, voire notamment des barrières à l'entrée, générateurs de rentabilité pour les clients et les utilisateurs finaux.

BpiFrance identifie 6 catégories d'innovation (technologique, de procédé et d'organisation, de produit, service et usage, marketing et commerciale, de modèle d'affaires, sociale)

Toutes les catégories impactent l'innovation de modèles d'affaires.

En effet, la création et le maintien d'avantages concurrentiels se font et se pérennisent par la combinaison de toutes les dimensions de l'entreprise, de tous les actifs qui lui servent à créer de la valeur. Les 6 catégories d'innovation contiennent plusieurs dizaines d'actifs (brevets, savoir-faire spécifiques, contrats, informations stratégiques, implication sur le territoire...) dont on mesure la puissance et la robustesse en termes de création de valeur.

Ensuite, on assemble ces actifs pour trouver des combinaisons originales et nouvelles permettant d'accélérer le pivotage de la proposition de valeur et du modèle économique.

Par exemple l'évolution du modèle économique des équipementiers qui, grâce à la R&D, ont changé la nature de leur relation avec les constructeurs automobiles et captent aujourd'hui une bonne partie de la valeur dans la filière.

De même une nouvelle proposition de valeur avec un nouveau pricing comme Michelin qui ne vend plus « des pneus poids-lourds » mais la « garantie d'un nombre de kilomètres avec un accompagnement des conducteurs à l'écoconduite ».

Également, l'extension du territoire de marque de la MACIF qui allie le numérique et son savoir-faire d'assurance grâce auxquels les covoiturés sont, à leur demande, géolocalisés et secourus automatiquement.

Un savoir-faire devient nécessaire plus que tous les autres : savoir faire évoluer et pivoter le modèle économique car les concurrents remettent en cause en permanence le modèle économique de référence, notamment par des solutions numériques nouvelles, et qui leur permet de capter une part importante de la valeur.

● Innovation et incubateurs :

L'incubateur a pour principal objectif de transformer une idée innovante en entreprise performante.

Il va permettre au porteur de projet d'être aidé et suivi tout au long des phases de son projet d'innovation.

L'incubateur a donc vocation à identifier des start-up qui pourront faire évoluer le modèle, à apporter de nouveaux usages, de nouveaux modes d'organisation, souvent en mode « disruptif ».

Plusieurs typologies d'incubateurs existent :

- Ceux rattachés au monde de la formation et aux grandes écoles d'ingénieurs ou de commerce (EM Lyon, Centrale, Campus René Cassin, RONALPIA, iaelyon ...), qui vont principalement s'adresser aux étudiants.
- Ceux créés par des grands groupes (B612 développé par la Caisse d'Epargne...) : l'idée est ici de créer un nouvel écosystème en attirant de nouveaux talents et ainsi créer une nouvelle offre, améliorer l'efficacité commerciale d'un produit ou service mais aussi favoriser l'émergence d'une culture entrepreneuriale au sein des équipes. Sans oublier que la proximité de ces sociétés innovantes peut constituer un

véritable vivier de cibles à acquérir pour le groupe ou en tout cas lui permettre d'identifier les pratiques de demain et l'obliger ainsi à faire évoluer son modèle en se remettant en cause.

- Les incubateurs « publics », dont la mission sera prioritairement de créer des passerelles entre le monde de la recherche et de la création d'entreprises. Ces derniers auront donc en priorité un rôle de favoriser le transfert de technologies développées dans les laboratoires de recherche publique et ainsi l'essaimage de brevets.

- Les incubateurs privés à l'initiative d'entrepreneurs et / ou d'investisseurs.

● Innovation et méthodes collaboratives :

Exemple : le Jeu hackathon.

L'idée est d'accueillir dans un lieu « décalé » des groupes de jeunes sur une durée de 24 - 48 h, qui vont vivre en vase clos pendant toute cette durée. Leur objectif sera de répondre à la ligne donnée par le donneur d'ordre, qui peut être un grand groupe par exemple. Les équipes sont composées d'un informaticien qui peut être amené à coder, un designer pour les aspects conception, style, et souvent d'un rédacteur. Les meilleures idées peuvent être retenues par le groupe organisateur pour orienter sa stratégie, son commerce ou son organisation future.



Il faut toutefois se rappeler que, comme évoqué précédemment, quel que soit le thème retenu, il incombera au dirigeant de porter cette mutation : c'est lui qui va insuffler cette innovation interne/externe.

Une communication devra bien entendu être mise en place pour convaincre, « emmener » les équipes dans cette phase de transition et transformation. Une communication ascendante qui capte les expériences de tous. Les uns et les autres s'enrichissent au travers de ce partage et de cette écoute.

Et ne pas oublier deux piliers de management parfaitement adaptables à la stratégie d'innovation :

- Le droit à l'erreur ;
- Savoir fêter les réussites.

+

”

**L'innovation est une
alliance entre
recherche, marketing,
instinct, imagination
et courage industriel.**

“

Antoine Riboud

~~~~~

-----



+

# L'INNOVATION N'EST PAS QU'UNE QUESTION DE BREVETS !

” IDÉE REÇUE :



**un brevet,  
je vois bien  
ce que ça  
me coûte  
mais je ne  
vois pas ce  
que cela me  
rapporte !**

## ● La Propriété Intellectuelle, kezaoko ?

La propriété intellectuelle sert à protéger les créations intellectuelles et récompense l'effort des innovateurs/créateurs en leur donnant des droits, en leur permettant de diffuser leurs créations dans la société en les faisant fructifier, grâce à un monopole d'exploitation pour une période déterminée.

Plus précisément, la propriété intellectuelle regroupe :

- d'une part, la propriété industrielle, qui a pour objet la protection et la valorisation des innovations et des créations au travers de dépôts de brevets (innovations techniques relevant par exemple des domaines de la mécanique, de la chimie, de l'électronique, de la pharmacie, de la physique, etc.), de dépôts de dessins et modèles (créations ornementales, design industriel) et de dépôts de marques (signes distinctifs),

- d'autre part, la propriété littéraire et artistique qui s'attache, grâce au droit d'auteur, à protéger, notamment, les œuvres littéraires, les créations musicales, graphiques, plastiques, les créations de mode, ou encore les logiciels.

Se protéger grâce à la propriété intellectuelle, c'est se donner les moyens d'agir contre les contrefacteurs et les pratiques déloyales, mais c'est aussi :

### ● **Créer de la valeur**

Posséder un portefeuille de brevets, de marques, de dessins et modèles, contribue à enrichir le capital immatériel de votre entreprise, et peut constituer une source de revenus tangibles (cessions de brevets, licences d'exploitation etc.).

### ● **Stimuler votre créativité et vos innovations**

La propriété intellectuelle vous permet d'évaluer le caractère novateur d'une innovation et vous incite à la recherche de solutions toujours plus créatives.

### ● **Valoriser vos créations**

Facteur de reconnaissance, la propriété intellectuelle est un moyen sûr de valoriser vos créations auprès des partenaires et d'asseoir votre notoriété auprès de vos clients.

### ● **Accroître votre crédibilité**

Déposer des titres de propriété industrielle, revendiquer des droits d'auteur, c'est s'assurer une plus grande crédibilité face à vos partenaires, notamment financiers, et concrétiser le développement de vos idées ou de vos produits.

### ● **Se développer sur d'autres marchés**

Protéger votre création à l'international permet d'ouvrir de nouveaux marchés pour exploiter vos produits, et de s'allier à de nouveaux partenaires à l'étranger.

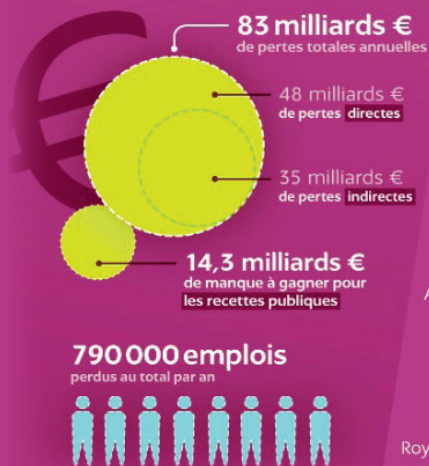
La contrefaçon est un fléau... Mais bonne nouvelle, la propriété intellectuelle est un vaccin efficace et à la portée de tous les innovateurs/ créateurs !

Éléments d'information essentiels concernant la protection par brevet :

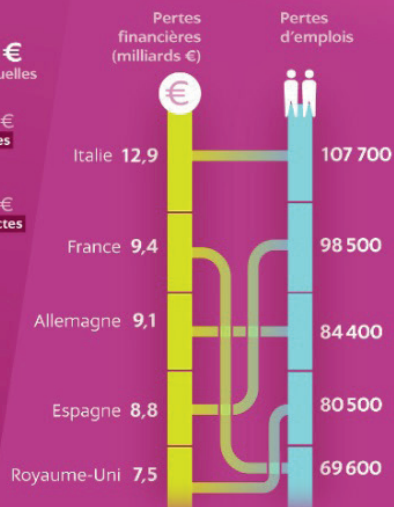
- En protégeant votre invention par un dépôt de brevet, vous obtenez un monopole d'exploitation sur le territoire considéré pour une durée maximale de 20 ans.
- Pour être brevetable, votre invention ne doit pas avoir été rendue publique (même pas par vous-même) avant le dépôt du brevet, sauf accord de confidentialité spécifique.
- L'invention doit satisfaire des critères de brevetabilité : elle doit être nouvelle et ne pas découler de manière évidente d'une technique déjà connue de « l'homme du métier ».

## CONTREFAÇON : 83 MILLIARDS D'EUROS DE PERTES EN EUROPE

**Les conséquences financières et sociales**  
de la contrefaçon dans l'UE 28



**Top 5 des pays les plus concernés**



**9 secteurs particulièrement touchés**  
Part de pertes d'emploi en moyenne dans l'UE 28 dues à la contrefaçon



Source : INPI - 2016

- Le brevet rend l'invention publique en même temps qu'il la protège.
- Le brevet vous permet d'interdire toute exploitation (utilisation, fabrication, importation...) de votre invention effectuée sans votre autorisation. Vous pouvez poursuivre les contrefacteurs devant les tribunaux.
- Le brevet vous donne les moyens de conquérir de nouveaux marchés par des dépôts à l'étranger et des concessions de licence.

Il a été exposé précédemment que l'innovation peut résulter de sources internes ou externes, toucher tous les secteurs économiques, être de différente nature (des méthodes, des techniques, etc.) et peut donner lieu à différents droits.

Dans tous les cas, il est essentiel de connaître et mettre en place les règles qui protégeront l'innovation et permettront à l'entreprise de la développer en toute sécurité.

# TÉ MOI GNA GÉ



**Philippe DUJARDIN**  
Directeur Administratif et financier,  
boostHEAT

boostHEAT s'appuie sur des convictions fortes partagées par l'ensemble du personnel au sujet du management de l'innovation.

En partant d'une innovation technologique, qui a nécessité de repositionner la problématique globale du chauffage sur une base de recherches scientifiques (là où traditionnellement les fabricants se positionnent sur une base technique) avec des collaborations avec des laboratoires issus de l'Ecole des Mines ou de l'Université de Pau, en déplaçant les codes du modèle de distribution pour privilégier un mode de distribution direct et placer le client au coeur du développement de boostHEAT, la société place l'innovation comme la **colonne vertébrale** de son projet stratégique. L'innovation se déploie donc à «tous les étages» tant du côté du produit que du service ; la notion d'usage fusionne ces deux aspects au bénéfice du client final.

De manière plus générale, la transformation d'une innovation en succès économique est également fonction de momentum et de vitesse.

**Le momentum** autour de l'efficacité énergétique : COP(\*) 21, réchauffement climatique, rapports du GIEC, loi sur la transition énergétique, directive européenne... L'innovation de boostHEAT se positionne idéalement dans ce momentum.

**La vitesse** est aussi un facteur clé de la réussite de l'innovation. Depuis sa constitution boostHEAT s'est donnée les moyens économiques et humains d'accélérer chacune des phases de la mise au marché de son innovation.

En synthèse, boostHEAT a placé le consommateur comme l'élément central avec la volonté de **rendre l'innovation accessible au consommateur.**



## ● Innovation réalisée avec ou en provenance de tiers

L'innovation peut résulter soit de travaux avec des tiers à l'entreprise dans le cadre, par exemple, de partenariats avec d'autres sociétés privées et/ou des organismes publics, soit de développements dans l'intérêt de l'entreprise réalisés par des tiers.

Dans ces deux hypothèses, il est essentiel de définir en amont par le contrat le rôle et les obligations de chacun, la répartition des droits issus entre les partenaires, par exemple par domaine d'activité lorsque l'innovation est réalisée par des entreprises dans des secteurs différents et/ou complémentaires, ou encore la cession des droits au bénéfice de l'entreprise.

Il est prudent de prévoir également des règles conventionnelles en cas de blocage, d'échec ou de résultat obtenu différent des attentes initiales.

## ● Innovation réalisée en interne à l'entreprise

Pour ce qui concerne la partie de l'innovation réalisée en interne dans le cadre d'un partenariat ou lorsque l'innovation est propre à l'entreprise, plusieurs précautions doivent être prises.

Avant tout, il est essentiel d'identifier le type d'innovation dont il s'agit, qui est à l'origine de celle-ci et de connaître son statut.

- **Si l'innovation n'est pas protégeable par un droit de propriété intellectuelle** (cf développement relatif aux brevets, droits d'auteur, marques et modèles), elle peut néanmoins avoir une valeur considérable pour l'entreprise (exemple : méthodes d'organisation spécifique, savoir-faire non brevetable).

- Dans ce cas, il faut prévoir dans les contrats de travail des clauses de confidentialité et veiller à mettre en place des procédures d'accès limité et contrôlé à cette innovation.

## ● Si l'innovation est protégeable par un droit de propriété intellectuelle,

il faut avoir conscience que le principe est qu'elle appartient à celui ou à ceux qui en sont à l'origine, sauf exception.

- Ainsi, le dirigeant qui innove pour son entreprise reste titulaire des droits sur ses innovations. A titre personnel, cela peut paraître préférable, mais cela fragilise l'entreprise qui trouvera moins facilement des financements. En fonction du secteur et de la stratégie, il convient donc de veiller à ce que les droits sur l'innovation soient concédés en licence ou cédés à l'entreprise.



+   
•  
•  
- - - - -  
○  
  
” IDÉE REÇUE :

**tout ce qui  
est conçu au  
sein de mon  
entreprise  
m'appartient  
et je peux  
en disposer  
comme bon  
me semble !**



● **Si l'innovation est le résultat de l'activité des salariés**, ce qui est la grande majorité des cas, tout n'est pas acquis !

- En matière de brevet, l'invention réalisée par un ou des salariés dans le cadre de sa/leur mission appartient à l'entreprise.

- En revanche, l'employeur doit une rémunération supplémentaire aux inventeurs dans les conditions fixées par les conventions collectives, les accords d'entreprise ou les contrats individuels.

- Il est vivement recommandé d'avoir mis en place une politique de rémunération valable et opposable pour éviter toute réclamation et l'aléa judiciaire résultant d'une saisine des tribunaux.

- A savoir : si un salarié réalise une invention en dehors de sa mission, soit avec les moyens de l'entreprise, soit dans son garage (!) mais dans le domaine d'activités de l'entreprise, cette dernière peut s'en faire attribuer les droits, moyennant bien sûr paiement d'un juste prix.

- **En matière de droit d'auteur**, la règle est inverse : le salarié est titulaire des droits sur sa création (même si sa mission est de créer !). Seule exception à cette règle, les droits d'exploitation sur les logiciels, qui sont légalement dévolus à la société.

- Il est donc essentiel de prévoir une cession des droits au bénéfice de l'employeur, selon les règles applicables en la matière.

Si, en apparence, les règles et mécanismes présentés ci-dessus peuvent paraître un peu lourds, dans la pratique, ils sont source d'ouverture, de dynamisme et en conséquence...de plus d'innovation !

## **VIGILANCE : LE CAS DU STAGIAIRE**

Le stagiaire est en général lié à une entreprise par une convention de stage qui n'est pas un contrat de travail. Les inventions qu'il réalise ou auxquelles il participe au sein de l'entreprise dans le cadre de son stage appartiennent-elles à l'entreprise ? NON

Penser dès lors à prévoir une convention de cession de ses droits sur les inventions (et bien entendu également sur les créations protégeables par le droit d'auteur comme pour tous les salariés)

# TÉ MOI GNA GÉ



**Fabrice Plasson**  
Président - AMOEBA

Nous vivons le changement comme un facteur de stress. Il conduit à nous remettre en question, nous éloigne de nos zones de confort et finalement nous déstabilise. Sauf que la biologie, nous enseigne que les espèces qui survivent ne sont pas les plus fortes ou les plus grosses mais celles qui sont les plus résilientes et adaptables. L'entreprise n'échappe pas à cette règle et sa mutation perpétuelle reste son sésame pour traverser les temps. Son capitaine, le chef d'entreprise, ne doit pas la fragiliser par peur du changement. Comme pour les espèces animales, l'acquisition de caractères ou de disposition particulières permettent une longévité de ces espèces par rapport aux autres. L'entreprise peut faire de même en misant sur l'innovation et la protection intellectuelle. Ces nouvelles compétences différentiantes protégeront nos entreprises des autres restées immobiles, et leurs créent un avantage soutenable dans le temps.

L'écosystème de l'innovation est structuré pour accéder facilement à vos nouvelles compétences. Faut-il encore que l'entreprise sache exactement les quelles ? et c'est là que commence le travail de synthèse interne réunissant une « task force » de l'entreprise.

L'innovation se substituera à un existant au sein de l'entreprise et bien souvent ce changement sera freiné, voir stoppé par ceux qui auront le plus à perdre en interne. Alors la définition de l'équipe dirigeante (ou non) constituant la « task force » doit être éloignée de ces considérations.

Finalement par où l'on commence pour changer une entreprise ?

Et si la première question commençait par "Pourquoi ?"

- Pourquoi nous faisons comme cela depuis des années ?
- Pourquoi je ne vendrais pas du service associé à mon produit ?
- Pourquoi je ne me rapprocherais pas de cette entreprise pour combiner nos offres produits ?
- Pourquoi je ne prendrais pas du temps pour voir les offres technologiques des universités ?

La magnitude du changement et l'importance que nous y donneront seront directement liés à notre capacité à rêver grand. Alors rêvons si grand que le monde deviendra finalement tout petit...

# JE FINANCE MON INNOVATION !

## Financements bancaires et levées de fonds

### ● L'investissement

L'approche « investisseur » de l'innovation repose sur les principes du capital risque. Un investisseur (appelé également fonds, ou acteur haut de bilan) propose à l'entreprise des ressources financières en échange d'une participation à son capital. Il s'agit d'une association dans le sens capitalistique du terme. L'investisseur espère par la suite céder sa participation dans l'entreprise avec une plus-value importante.

Ce mode de financement est tout à fait approprié aux start-up, dont la structure de bilan est légère car jeune, et dont les espoirs de développement sont souvent des arguments forts pour les fonds spécialisés.

L'ouverture du capital de l'entreprise innovante implique parfois un partage de la gouvernance avec l'investisseur, un partage des richesses créées également. Les régulations des rapports entre l'entreprise, les associés fondateurs et les associés investisseurs sont formalisées dans une documentation juridique assez complexe pour le profane : pacte d'associés, contrats d'obligations convertibles, statuts etc...

L'entreprise innovante qui cherche à « lever des fonds » devra en fonction de sa taille et du calibrage de sa levée s'adresser prioritairement aux fonds en adéquation avec leurs besoins. Le HUBFI ([hubfi.fr](http://hubfi.fr)) est un outil en ligne d'orientation et d'information qui aide les entreprises à trouver l'offre financière qui leur correspond.

### ● Le financement bancaire

Les établissements bancaires commerciaux classiques sont en mesure de proposer des prêts adaptés au financement de l'innovation. Il s'agit généralement de prêt d'une durée de 5 à 7 ans qui peuvent bénéficier d'une franchise en capital de 1 à 2 ans.


Les taux de ces prêts sont souvent légèrement supérieurs à ceux du marché mais permettent le financement d'investissements matériels comme immatériels. Les prêts peuvent faire l'objet d'une garantie apportée à la banque par un organisme ou une institution (Bpifrance, BEI...), allégeant ainsi le risque bancaire.



” IDÉE REÇUE :

**Personne  
ne prête  
à ceux  
qui prennent  
des risques !**





L'octroi de ces prêts est à l'appréciation de l'Etablissement bancaire, ce qui implique la constitution d'un dossier qui sera étudié par la banque sollicitée. Dans son analyse le prêteur s'attachera à la capacité de l'emprunteur à rembourser les sommes empruntées : un business plan détaillé et un descriptif du projet d'innovation sont incontournables. Le dossier doit être adapté à son lecteur, à savoir le chargé d'affaires de la banque, qui devra être en mesure de comprendre le bien-fondé de la démarche d'innovation (y compris techniquement) et de se faire une opinion des chances de réussite du projet. Outre la rentabilité future de l'entreprise emprunteuse, la banque sera attentive au niveau des fonds propres.

Le financement par prêt bancaire de l'innovation n'est donc pas possible dans tous les cas, et des refus, notamment sur la partie Besoin en Fonds de Roulement des demandes, sont à prévoir. Cependant, l'emprunt bancaire présente l'avantage d'être assez peu coûteux et sans implication sur le capital de la société innovante ; le formalisme est par ailleurs léger.

En fonction des budgets, de la structure de l'entreprise emprunteuse, de sa santé financière ou de sa jeunesse, il faudra potentiellement aller chercher d'autres types de financement.

L'entreprise désirant financer ses innovations et ses travaux de recherche-développement dispose en France de plusieurs outils fiscaux

puissants, parmi les meilleurs au monde, qui contribuent notablement à l'attractivité de l'Hexagone sur la scène internationale, et qui ont été souvent copiés : le crédit d'impôt recherche (CIR), le crédit d'impôt innovation (CII) et le crédit d'impôt recherche « collection ». Par ailleurs, des statuts spécifiques, tels le statut Jeune Entreprise Innovante (JEI), permettent d'amplifier l'impact de ces outils (accès plus rapide à la trésorerie que constituent ces crédits d'impôt, droit à d'autres avantages).

Mais attention, l'expérience montre que le recours à ces dispositifs implique pour l'entreprise un investissement en temps assez conséquent et, dans la plupart des cas, un accompagnement par un conseil, afin de pérenniser et sécuriser leur utilisation en anticipant le contrôle fiscal.

## Fiscalité de l'innovation

### ● Crédit d'Impôt Recherche (CIR) / Crédit d'Impôt Innovation (CII)

**Le CIR est l'un des outils de financement de l'innovation et de la R&D préféré des entreprises** (en 2016, plus de 20 000 déclarants, pour un budget national de presque 6 milliards d'euros). Bien connu mais souvent critiqué en raison des contrôles qu'il a suscités dans un certain nombre d'entreprises, le CIR est devenu un outil de financement pérenne et sûr. Il est basé sur un calcul simple : un taux,

# TÉ MOI GNA GÉ



+



**Cédric DENOYEL,**  
Président, Capsa Container



L'innovation pourrait paraître comme un terme galvaudé, si on l'utilise comme un mot fourre-tout comme c'est trop souvent le cas aujourd'hui.

L'innovation doit être une lame de fond, qui doit se diffuser au sein de nos entreprises, de nos équipes et auprès de nos clients et de nos partenaires.

L'innovation est indissociable de valeurs comme la curiosité, l'envie, l'ouverture et la capacité à se remettre en question.

Les équipes de Capsa ont travaillé depuis 18 mois avec les équipes de Ora Ito et celles du groupe Accor autour d'un projet-phare d'hôtellerie itinérante. « Faire venir l'hôtel au consommateur et non l'inverse ». De sa genèse à sa finalisation, ce projet a été mené en totale confiance et transparence, ce qui a libéré les énergies créatives et a permis d'aboutir à un projet totalement disruptif.

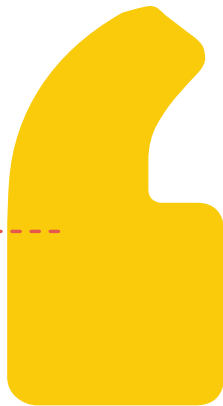
Qui aurait-pu penser qu'un objet en métal aussi simple que le container maritime offrait de telles possibilités d'usages ? C'est parce que nous y avons toujours cru et que nous avons poussé nos équipes à être curieuses et à oser !

L'innovation n'a pas de règle. L'innovation, c'est un état d'esprit.



” IDÉE REÇUE :

**Il faut  
développer  
un sous-marin  
ou une centrale  
nucléaire pour  
pouvoir faire du  
Crédit d'Impôt  
Recherche**





30 %, appliqué à une assiette constituée d'un ensemble de dépenses définies, et valorisées selon des règles clarifiées au fil des années, et rattachées à des projets de R&D dont l'éligibilité scientifique est déterminée suite à l'examen des travaux réalisés.

**Le CII est la déclinaison la plus récente du CIR à l'intention des PME dites**

« **communautaires** » (voir la définition ci-dessous),

dont il vise à financer, à l'aide d'un crédit d'impôt égal à 20% de celles-ci, les dépenses dites « d'innovation », exposées au titre de la réalisation d'opération de conception de prototypes de nouveaux produits ou installations pilotes.

Les critères d'éligibilité au CII et au CIR sont décrits dans le tableau ci-dessous.

| <b>Crédit d'Impôt Recherche (CIR)</b>                                                                                                                            | <b>Crédit d'Impôt Innovation (CII)</b>                                                             |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Avancée scientifique ou technologique par rapport à l'état de l'art                                                                                              | Nouveau produit, inexistant sur le marché de référence au niveau national et/ou international      |
| Verrou ou incertitude technologique non résolu dans l'état de l'art                                                                                              | Performances supérieures de ce nouveau produit par rapport à l'existant sur le marché de référence |
| Démarche de développement expérimental, avec hypothèses, recherche de solutions possibles, développement itératif de prototypes, essais et analyse des résultats | Développement d'un prototype et/ou installation pilote du nouveau produit                          |

Le tableau ci-dessous résume les caractéristiques de ces deux régimes et les dépenses éligibles correspondantes.

## Crédit d'Impôt Recherche

### TAUX DE 30 %

jusqu'à 100 M € de dépenses éligibles par an (5 % au-delà)

## Crédit d'Impôt Innovation

### TAUX DE 20 %

dans la limite de 400 000 € de dépenses éligibles par an (soit 80 000 € de CII / an)

Dans les deux dispositifs, les dépenses éligibles sont sensiblement identiques :

- Dépenses de personnel (salaires chargés) du personnel (chercheurs et techniciens) affecté aux projets de recherche
- Amortissement d'actifs neufs affectés à la recherche
- Frais de fonctionnement (= 50 % des dépenses de personnel + 75 % des amortissements éligibles)
- Dépenses de sous-traitance privée agréée ou publique
- Dépenses de brevets ou de certificats d'obtention végétale (dépôt, maintien, défense)

- Dépenses de normalisation (éligibles seulement dans le cadre du CIR)
- Dépenses de veille technologique (limitées à 60 k€ et éligibles seulement dans le cadre du CIR)

Attention toutefois à une particularité : les subventions publiques dont l'entreprise peut être amenée à bénéficier dans le cadre du financement d'un projet de R&D éligible au CIR ou au CII viennent en déduction de cette assiette de calcul dès lors qu'elles se rapportent à des travaux éligibles (par exemple, les subventions reçues dans le cadre de conventions CIFRE).

Autre aspect parmi les plus intéressants du dispositif CIR, **le régime « jeune docteur »** est un accélérateur puissant. Ainsi, le financement

de l'embauche d'un « jeune docteur », s'il est affecté à temps plein à des activités de recherche éligibles, est intégralement financé par l'Etat (salaires et charges sociales) pendant 24 mois consécutifs. En effet, la première embauche en CDI d'un nouveau titulaire d'un doctorat permet à l'entreprise employeur de doubler l'impact du CIR sur les dépenses de personnel éligibles correspondantes : 200 % de ces dépenses de personnel et 200 % des dépenses de fonctionnement pourront être retenues dans l'assiette de calcul. Afin de pouvoir bénéficier de cet accélérateur, il faut cependant que l'effectif du personnel de recherche salarié de l'entreprise ne soit pas en baisse.

Alors, OSEZ ! Le Medef Lyon-Rhône et l'Université de Lyon ont d'ailleurs créé un dispositif spécifique, **Doctor'Entreprise**, qui permet de rapprocher concrètement, et gratuitement, les entreprises, les laboratoires de recherche et futurs doctorants. Renseignez-vous !

Un panel très large de dépenses éligibles, des règles de fonctionnement clarifiées : le CIR et le CII n'attendent plus que votre projet pour vous financer de manière pérenne et sécurisée, à condition de mettre en place un processus de sélection des projets et dépenses éligibles rigoureux et de pouvoir démontrer l'éligibilité de ces projets et dépenses à l'Administration au travers d'une documentation financière et technique probante.

## CAS PARTICULIER : LE CRÉDIT D'IMPÔT RECHERCHE « COLLECTION »

Le crédit d'impôt « collection » est le CIR appliqué aux entreprises industrielles du secteur textile-habillement-cuir (conception et confection de vêtements), qui peuvent bénéficier du CIR, au titre des dépenses qu'elles exposent à raison de la création de leurs collections. En pratique, les dépenses valorisées sont celles exposées au titre des stylistes et techniciens des bureaux de style chargé de la conception de nouveaux produits et des ingénieurs et techniciens chargés de la réalisation de prototypes et d'échantillons non vendus, ainsi que les amortissements d'actifs neufs affectés à cette conception, les dépenses de sous-traitance confiées à des stylistes ou bureaux de style agréés, les frais de dépôt de dessins et modèles, etc.

La logique est la même - un taux, 30 %, appliqué à cette assiette de dépenses (éventuellement minorée de subventions publiques) -, avec une spécificité : le CIR « collection » constitue une aide *de minimis* et une entreprise ne peut en bénéficier que dans la limite d'un plafond s'élevant à 200 000 € par entreprise et par période de 3 exercices fiscaux appréciée de manière « glissante » appliqué à toutes les aides *de minimis*.



## ● Le statut Jeune Entreprise Innovante (JEI)

**Ce statut permet d'amplifier de deux manières l'impact des dispositifs CIR et CII,** en permettant à toute JEI de bénéficier du remboursement immédiat de certains crédits d'impôt lorsqu'ils ne peuvent pas être utilisés immédiatement (imputation sur l'impôt sur les sociétés). Ce statut facilite donc un accès rapide à la trésorerie correspondant au crédit d'impôt déclaré. Par ailleurs, ce statut permet de bénéficier, temporairement, d'exonérations d'impôt et de charges sociales : exonération totale, puis partielle (50 %) d'impôt sur les sociétés au titre des deux premiers exercices fiscaux bénéficiaire au cours des 8 premières années d'existence ; exonération totale de certaines cotisations patronales acquittées à raison des chercheurs et techniciens de recherche impliqués dans les travaux de R&D éligibles au CIR et/ou au CII. Pendant toute la période au cours de laquelle l'entreprise remplit les conditions pour bénéficier du statut JEI.



+

Quelles sont donc les conditions à remplir par l'entreprise pour bénéficier de ce statut ? L'entreprise doit être une PME Communautaire (voir la définition ci-dessous) créée depuis moins de huit ans. L'entreprise doit par ailleurs :

- soit consacrer chaque année au moins 15 % de ses dépenses annuelles à des dépenses de R&D éligibles au CIR ou
- soit démontrer l'existence d'une convention de valorisation par l'entreprise des travaux de recherche conduits au sein d'un institut d'enseignement supérieur dans le cadre de la formation qui a été dispensée aux actionnaires (statut parfois appelé Jeune Entreprise Universitaire), sous réserve du respect, dans le second cas, de conditions supplémentaires.
- Enfin, l'entreprise doit être indépendante, c'est-à-dire que son capital social doit être détenu, tout au long de l'exercice (et des exercices suivants le premier exercice au titre duquel le statut JEI est obtenu), à 50 % au moins par des personnes physiques ou par certaines autres sociétés.

## ● **Le statut PME Communautaire**

Ce statut permet, notamment, un remboursement anticipé du CIR pour les entreprises qui satisfont aux deux critères suivants : employer moins de 250 salariés et réaliser un CA inférieur à 50 M€ sur 12 mois ou disposer d'un actif de bilan inférieur à 43 M€.

## **Le statut Entreprise Nouvelle**

Ce statut permet, notamment, un remboursement anticipé du CIR au titre de l'année de leur création et des quatre années suivantes pour les entreprises créées dans certaines zones du territoire national (zones d'aide à finalité régionale).

## **Contrôle fiscal**

Bien entendu, ces différents dispositifs et statuts peuvent donner lieu à contrôle, le plus souvent par l'administration fiscale, mais également par les services du MENESR ou de la Délégation Régionale à la Recherche et à la Technologie (DRRT) et du Ministère de l'Industrie s'agissant de l'éligibilité scientifique au CIR / au CII. Ces contrôles sont fréquents, et doivent être anticipés sereinement, par la constitution de dossiers scientifiques et financiers probants, répondant aux attentes des autorités.

# TÉ MOI GNA GE



**Léna Geitner et Enora Guérinel**  
Co-fondatrices de Ronalpia  
[www.ronalpia.fr](http://www.ronalpia.fr)

L'innovation dans l'entrepreneuriat est souvent synonyme d'innovation technologique, de modèles disruptifs de start-up, de licornes ou encore de satisfaction de besoins qui n'existent pas encore...

Et pourtant, nous entendons de plus en plus parler d'un autre genre d'innovation : l'innovation sociale. Elle consiste à élaborer des solutions aux enjeux sociaux ou environnementaux peu ou mal couverts, au carrefour entre l'économie de marché et les services publics.

Chez Ronalpia, incubateur d'entrepreneurs sociaux, nous portons cette vision de l'innovation. Une innovation centrée sur les besoins locaux de nos territoires comme la réduction du chômage de longue durée, l'accès aux soins, le mieux-vivre pour les personnes en situation de handicap, la lutte contre le gaspillage alimentaire.

Nous sommes convaincues que l'innovation n'est pas seulement technologique, elle peut être sociale, elle se caractérise par d'autres modes d'actions, de modèles économiques, de vision, de financements et d'accompagnement.

En impulsant un dispositif d'accompagnement dédié à ces entrepreneurs - qui utilisent l'entrepreneuriat et le profit comme un outil et non comme une finalité - nous encourageons et facilitons l'essor de l'économie sociale et solidaire et de l'innovation sociale, centrée autour de l'intérêt général.

Les entrepreneurs que nous croisons sont éducateurs spécialisés, instituteurs, étudiants, ingénieurs, farouchement conscients des limites de l'économie de marché ou au contraire décident « d'infiltrer l'innovation classique » pour y infuser leurs valeurs : utilité sociale, lucrativité limitée, gouvernances impliquant une pluralité de parties prenantes, ancrage territorial et échelle des salaires notamment.

Benur est une jeune entreprise sociale dont l'ambition est de permettre aux personnes à mobilité réduite de faire du vélo, comme toute personne valide : un triporteur imaginé et co-construit entre des designers, ingénieurs et personnes en situation de handicap.

L'Atelier Emmaüs permet aux compagnons Emmaüs de se former au métier du bois et de la menuiserie et d'utiliser « le beau » comme vecteur d'intégration professionnelle et individuelle.

Le Collectif des Flous Furieux permet aux personnes atteintes d'handicap mental d'apporter leur regard sur la société en étant formés aux métiers du photo journalisme et du monde des médias. Au travers d'ateliers animés au Vinateur (par exemple), ils exposent ensuite leurs travaux au grand public.

L'innovation a de multiples visages : technologique, environnementale, d'usage, de modèle économique ou encore sociale. L'innovation est plurielle, mais surtout elle est ce que nous décidons d'en faire.

« Le meilleur moyen de prédire l'avenir, c'est de le créer ».

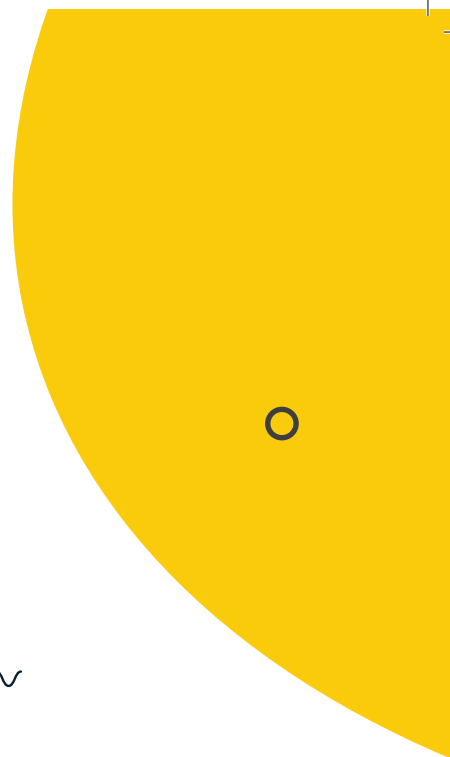
## Aides et subventions

### ● Opportunités et challenges des aides et subventions

Quelles que soient leurs formes - directes ou indirectes - les aides et subventions publiques (subvention, avance remboursable, prêt à taux zéro...) représentent un très fort intérêt pour les entreprises et les entrepreneurs pour les aider à maintenir leurs efforts de financement et répondre à leurs besoins de trésorerie.

Les autorités françaises et européennes interviennent ainsi massivement en faveur de la recherche, du développement et de l'innovation, en permettant aux entreprises :

- De contribuer fortement (jusqu'à 100 % sous certaines conditions) au financement de la recherche et de l'innovation ;
- De maximiser et diversifier les sources de financements à travers le cumul possible avec les autres aides publiques (CIR, CII, JEI...);
- De supporter les risques technologiques et financiers associés aux activités de recherche et d'innovation ;
- De faire aboutir plus rapidement des projets en mettant éventuellement en commun différentes expertises complémentaires.





Ces forts enjeux ne doivent toutefois pas faire oublier les challenges associés à l'obtention de ces financements :

- Les guichets de financement français et européens sont très nombreux et très variés, il est donc crucial de détecter et de sélectionner le bon guichet pour maximiser son temps dans la réalisation d'un dossier de candidature et ses chances de réussite pour obtenir ce financement ;
- La majorité des appels à projets requiert la mise en place de collaborations entre plusieurs entités (privées et publiques), ce qui nécessite un partage de la propriété intellectuelle et des revenus potentiels, une gestion de projet mature, et une collaboration sur les expertises

scientifiques et techniques importantes pour accélérer le transfert de connaissance lié aux synergies identifiées en amont du projet ;

- Les appels à projet, sont par définition, des concours avec un niveau d'exigence élevé et des attendus forts quant à la structuration du projet, sa valeur ajoutée, ses impacts sur la recherche, l'économie, l'environnement, la création d'emplois, ses retombées économiques, etc.
- Le montage d'un dossier de demande de financement s'avère souvent complexe pour satisfaire les attentes du financeur et en raison de la physionomie des consortiums de partenaires.



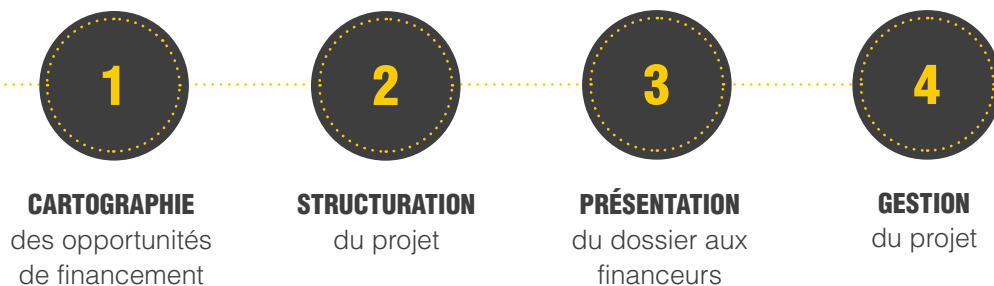


” IDÉE REÇUE :

**on va perdre  
du temps  
à monter  
un dossier,  
avec très peu  
de chance  
d'avoir des  
subventions**

Avant toute démarche de recherche de subvention, il est donc essentiel de bien connaître ses besoins de financement, d'avoir défini sa stratégie d'innovation et d'adapter la recherche de financements et le guichet en prenant en compte la nature des aides recherchées, le nombre de partenaires attendu dans le consortium, la complexité de la phase de montage du dossier, le niveau de maturité technologique traité, le niveau d'implication technique et financier souhaité dans le consortium (porteur du projet, work package leader, partenaire, sous-traitant...).

Le processus d'obtention d'aides et subvention passe donc finalement par 4 phases avant de pouvoir finalement obtenir les fonds attendus.





## ● Aides et Subventions Françaises

### Aides Bpifrance financement

La Banque Publique d'Investissement se présente elle-même comme la Banque de l'Innovation en accompagnant les projets d'innovation pour favoriser leur réussite. Elle a ainsi financé des projets et des investissements à hauteur de 13,6 milliards d'euros en 2016 et garanti 8,4 milliards d'euros de prêts bancaires auprès de 80 000 entreprises.

La palette de financements offerts (taux et nature des financements) par Bpifrance est extrêmement diversifiée en fonction de la taille des entreprises (TPE à Grand Groupe) et de la nature des activités réalisées (développement expérimental à projet d'industrialisation). C'est un continuum de financement qui peut être sollicité de la subvention en anté-création à l'investissement au capital de la société. Bpifrance est un véritable réseau social d'entrepreneurs qui en plus des financements possibles met en place des accompagnements pour muscler la stratégie de l'entreprise et les accélérer de façon à faire les entreprises de la french tech et de la french fab Bpifrance financement présente notamment la particularité de financer des projets portés individuellement avec des taux de succès élevés.

Bpifrance est également en charge du traitement de différents programmes d'investissements financés par le programme d'investissement d'avenir, le fonds unique interministeriel, le Ministère de la Recherche... :

- Concours i-Lab : soutien à la création d'entreprises innovantes en vue d'accompagner le développement des start-ups
- Concours d'Innovation Numérique : concours dédié aux projets innovants mobilisant le numérique pour développer un nouveau produit ou service disruptif
- Fonds Unique Interministeriel : financement de projets collaboratifs français en lien avec les pôles de compétitivité (le taux de succès moyen sur le FUI est de 45 %)
- Projets industriels d'avenir (PIAVE) : financement de projets visant à renforcer les filières industrielles stratégiques françaises (travaux de développement puis d'industrialisation). Le taux de succès de cet appel à projet est d'environ 40 %.
- Projets Structurant des Pôles de Compétitivité : financements de projets structurants de R&D visant à renforcer les filières



## Autres Aides

Il existe par ailleurs en France de très nombreux guichets à différentes échelles :

- Villes : Dispositif PM'UP pour la ville de Paris pour les PME innovantes
- Départements / Régions : aides aux investissements
- Nationales :
  - ADEME : financement de projets à portée environnementale
  - ANR : financement de projets de recherche fondamentale ou appliquée en lien avec des laboratoires publics
  - CIFRE : financement de doctorants au sein de l'entreprise

...



## Aides et Subventions Européennes

L'Europe est également généreuse en matière d'aides et subventions à travers notamment son programme de référence Horizon 2020 doté de 79 milliards d'euros afin de soutenir les travaux des acteurs de la recherche et de l'innovation (organismes, établissements d'enseignement supérieur et de recherche, entreprises...).

Le programme Horizon 2020 a notamment vocation à financer :

- Des PME très innovantes
- Des projets de prototypages et de démonstrateurs proches du marché
- Des consortiums de recherche fondamentale et appliquée

Il présente toutefois la particularité d'être extrêmement sélectif avec des taux moyens de succès de l'ordre de 15 %.

+

Au-delà d'Horizon 2020, les financements européens les plus intéressants sont :

- Life + : financement (sans partenariat) de projets à portée écologique
- FEDER : financements de projets industriels à portée régionale
- FSE : financements de projets RSE, de formation au niveau régional
- EUREKA : financement de projets pour les PME





## JE N'INNOVE PAS SEUL !



Vous connaissez désormais les différents types d'innovations. Vous avez été sensibilisés aux différentes méthodes. Et vous savez même sur quels points vous devrez être vigilants. Il vous reste maintenant à entamer une nécessaire démarche d'ouverture, vers les réseaux.

### ● Ouvrez-vous !

Toute démarche d'innovation implique une phase d'ouverture. Si autrefois elle se cantonnait à réaliser un état des lieux de l'existant, elle ne peut plus aujourd'hui se réduire à une simple veille technico-économique bornée dans le temps, voire dans le périmètre. En innovation, l'ouverture doit être permanente, parce que l'évolution des marchés et des technologies est permanente.

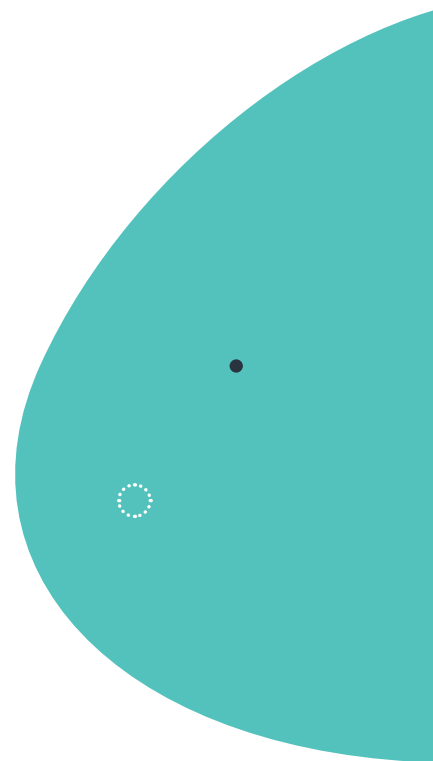
**Ouvrez-vous ! Confrontez vos idées ! Testez vos solutions ! Prototypiez ! Cherchez sans cesse à démontrer !** Et profitez des réseaux et de l'écosystème d'innovation en général pour trouver les lieux pour le faire !

Cette nécessité d'ouverture se retrouve dans l'approche d'innovation par les usages (*design thinking*). Elle s'appuie sur un processus intellectuel qui place l'utilisateur et/ou le client au centre de la démarche de création – développement du nouveau produit ou du nouveau procédé.

#### ● **Un réseau d'innovation, qu'est-ce que c'est ?**

Un réseau, c'est un ensemble de personnes, d'associations, d'établissements, d'organismes qui sont en relation et partagent ensemble un intérêt et/ou objectif communs. Ces réseaux d'innovation diffèrent des réseaux classiques qui ne sont constitués que d'ensembles de personnes qui se connaissent.

Un réseau d'innovation est donc une communauté de compétences et de ressources, dont les acteurs ont déjà acquis des habitudes de travail et de collaboration. Intégrer ces réseaux donne accès à des conseils, des points de vue d'experts, des nouveaux partenaires, des connaissances, des technologies, des outils, etc.





## ● L'innovation ouverte ?

Parler de réseaux d'innovation nécessite de parler d'innovation ouverte. Cette nouvelle démarche peut se traduire simplement par l'idée que l'on innove mieux en allant chercher la connaissance et/ou la technologie à l'extérieur de son entreprise. On comprend dès lors l'utilité des réseaux d'innovation, et de l'écosystème d'innovation, structurés selon ce mode de pensée pour apporter des outils efficaces à l'entrepreneur en quête d'innovation.

L'outil le plus connu dans le domaine de l'innovation ouverte est le projet collaboratif, qui structure un partenariat autour d'un objectif commun, et précise les rôles et implication de chacun. S'il fait perdre en agilité à l'utilisateur,

il permet en revanche de renforcer son innovation, selon l'adage bien connu : seul on va vite, ensemble on va plus loin.

## ● Le parcours idéal...?

Chacun est différent. Chaque entreprise est différente. Il n'existe pas de voie toute tracée ou de parcours idéal pour s'ouvrir et confronter ses idées. Faites selon votre sensibilité, vos besoins. Tous les réseaux d'innovation sont les bonnes portes d'entrée dans l'écosystème d'innovation ! Gardez l'œil ouvert et profitez des outils à disposition.





+



### ● Quels sont ces réseaux ?

Vous ne trouverez pas de liste exhaustive des réseaux d'innovation dans ce fascicule... Leur nombre est bien trop important et des listes existent déjà (ex : Guide Bref Rhône Alpes).

Ce schéma vous propose une grille de lecture des réseaux à ne pas manquer selon leurs spécificités.

- Les pôles de compétitivité
- Les clusters
- Les organisations, clubs professionnels et autres Think Tank
- Les plateformes technologiques
- Les instituts de recherche technologiques, les Sociétés d'Accélération de Transferts de Technologies (SATT)
- Les incubateurs et accélérateurs de projets et de start-up
- Les groupes de travail institutionnels (issus des agences de développement économiques et équivalents, des collectivités territoriales, des institutions nationales,...)
- Les acteurs de l'innovation ouverte (CCI, universités, écoles d'ingénieur, de commerce, centres techniques, collectifs de designers...)

## Réseaux d'entreprises

organisations & branches professionnelles

ACI

AFIC

Clubs Open innovations

French Tech(s)

Pôles de compétitivité

SATT

Cluster

Incubateurs

Instituts carnot

## Réseaux Formation & Recherche

Centres techniques

Universités

Ecoles de management et d'ingénieurs

Plateformes technologiques

Structures de valorisation

Fab lab

## Réseaux usagers

TUBA

Cité du design

Associations d'usagers

Collectifs de designers

**INNOVATION**

CCI

CMA

Auvergne-Rhône-Alpes  
Entreprises

DIRECCTE

ADEME

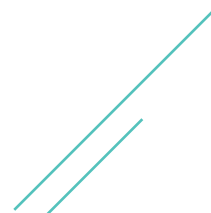
Collectivités  
territoriales

+



L'innovation n'est pas restreinte à un territoire. Le bon partenaire pour vous, la bonne source d'information, le meilleur conseil ou expert pour confronter votre idée ne sont peut-être pas en France... Sortez des frontières ! Les réseaux d'innovations sont également internationaux. Les intégrer vous apportera encore plus d'ouverture.

En Europe, vous trouverez les partenariats publics privés (PPP), les structures de représentations des filières industrielles, les clusters, les associations, les syndicats étrangers, les réseaux d'universités, de centres de recherches et de centres de formation... La plupart sont en lien avec les acteurs locaux de l'innovation.





**Ce livret « Chiche J'innove » a été réalisé entre 2016  
et 2017 par les membres du Groupe Innovation du  
MEDEF Lyon-Rhône :**



**Rémi BARNEOUD**, TAJ

**Philippe BAU**, Créa

**Barbara BERTHOLET**, ADAMAS

**Renaud CHEVALIER**, Germain & Maureau

**Jérôme EININGER**, PME Centrale

**Stephan GALY**, Campus René Cassin

**David JOMAIN**, Somudimec

**Richard JUAN**, Cabinet Lawréa

**Patrice GROLIER**, UIMM Lyon - France



**Céline MATHEVET**, INPI



**Bruno MOUGIN**, Techtera

**Mathieu NIVON**, Université de Lyon

**Olivier ROBERT**, Acïès Consulting Group

**Claude SABATIN**, Bpifrance financement



**Bertrand SIMON**, Oriol





### **Pour en savoir plus :**

- **Guides et avantages**

**Guide du CIR**

**Guide Innovation Nouvelle Génération réalisé par Bpifrance**

**L'annuaire de l'innovation BREF Rhône-Alpes (parution annuelle)**

- **Sites internet :**

**[www.innover-en-france.com](http://www.innover-en-france.com)**

**<http://www.observatoire-des-territoires.gouv.fr/observatoire-des-territoires/fr/nouvelle-carte-des-AFR>**

**[hubfi.fr](http://hubfi.fr)**





**MEDEF**  
**} LYON-RHÔNE {**

**MEDEF Lyon-Rhône**

60 avenue Jean Mermoz

69 384 Lyon Cedex 08

Tél : 04 78 77 07 01

[contact@medeflyonrhone.com](mailto:contact@medeflyonrhone.com)

[www.medeflyonrhone.com](http://www.medeflyonrhone.com)