



Instrument PME phase 2 : quand l'innovation change d'échelle

- Les projets sélectionnés ont en commun un produit et un début de marché. Les PME lauréates s'attaquent à leurs points faibles pour transformer leur innovation en business européen. —

Avec une innovation potentiellement puissante dans leurs bagages, les dirigeants de PME sélectionnées souhaitent conquérir le marché européen. Souvent détenteurs d'une technologie innovante, ils candidatent parce qu'ils bénéficient d'une avance sur la concurrence. Toutefois, leur technologie ne possède pas encore l'ensemble des fonctionnalités requises pour satisfaire les besoins des clients. Certains butent aussi sur les règles strictes des services achats des grands groupes qui ne veulent que des prototypes validés.

*Passer du merveilleux « bricolage »
qui prouve que leur solution fonctionne
à la construction d'une usine
de fabrication industrielle.*

Les entreprises gagnantes de la phase 2 ont bien compris qu'il leur fallait changer d'échelle pour montrer leur ambition de conquête européenne. Elles prévoient donc de passer du merveilleux « bricolage » qui prouve que leur solution fonctionne à la construction d'une usine de fabrication industrielle ou à la ligne de production performante. Productivité, démonstration, prototypage, planification, présérie, sont les derniers verrous à l'industrialisation que la Commission européenne peut financer. L'innovation proposée peut aussi conduire à

un changement radical dans la façon de « faire des affaires » et de prélever une marge sur son activité. L'entreprise a remporté la phase 2 en se repositionnant sur la chaîne de valeur. Elle propose un produit aux caractéristiques uniques que les clients seront prêts à payer plus cher. Autrement dit, la nouvelle offre permet de passer d'une gamme de produits standards à une gamme de produits plus performants, plus solides, plus petits ou encore moins polluants.

Prouver l'avantage concurrentiel

Pour convaincre les évaluateurs, l'entreprise a démontré qu'elle saura saisir avec succès les opportunités de marchés. Une expérience en gestion de projets européens ou en recherche partenariale importe peu. Seule compte l'innovation ambitieuse qui permet de gagner de l'argent. De fait, disposer de « leads commerciaux à l'international », bénéficier d'un *business model* original, rencontrer peu de concurrence ou une concurrence très éloignée technologiquement parlant sont incontestablement des atouts. On peut aussi centrer son projet sur un marché de niche et annoncer d'autres marchés déjà explorés et susceptibles de bénéficier des retombées du projet européen.

Pour être sélectionné, ce qui compte c'est de prouver l'avantage concurrentiel. La meilleure façon d'y parvenir est d'élaborer la proposition dans une logique de *business plan* international (marchés à conquérir, croissance potentielle, concurrence...) comprenant les données obtenues lors de la phase 1 ou par une autre voie. Au vu des cas



dont l'ANRT a eu connaissance, les évaluateurs ont privilégié la recherche d'une croissance dynamique plutôt qu'une croissance pas à pas. Puisque la Commission finance des innovations exploitables partout en Europe, l'opportunité commerciale et la capacité de vendre sont les critères clés.

Brevet propriétaire

La gestion de la propriété intellectuelle d'un instrument PME doit être traitée avec attention. Il convient de décrire minutieusement la stratégie de protection et de gestion des savoirs et des connaissances. Le plus souvent, une exploitation réussie de l'innovation signifie des débouchés commerciaux conséquents sur des marchés de niche. Pour réussir ce choc de croissance, les entreprises rencontrées sont propriétaires du ou des brevets qui servent à la base de la technologie ou du savoir-faire innovant. L'entreprise dispose ainsi de tous les droits pour exploiter librement l'innovation développée. Pour mémoire, dans le cas de travaux sous-traités, la Commission européenne impose que la PME dispose au moins d'une licence d'exploitation et d'un accès au savoir-faire préexistant de celui qui a réalisé le développement pour elle.

Certaines entreprises ont bénéficié d'une aide de Paris Région Entreprise ou de BpiFrance pour finaliser la preuve de leur concept. Couplées au CIR (crédit d'impôt recherche), ces subventions financent les études préparatoires indispensables pour remporter une phase 2. D'autres PME se sont préparées en devenant lauréates de concours dédiés à l'innovation, à la création d'entreprise, au meilleur business plan ou ont décroché des labels d'excellences.

Des docteurs et des entrepreneurs : le tandem gagnant

Les deux profils sont nécessaires pour gagner. L'équipe idéale combinerait deux docteurs, un post-doc, deux ingénieurs de production, un ou deux entrepreneurs (souvent le fondateur). Sans oublier un communicant capable de créer le « buzz commercial » et bien sûr un chef de projet pour élaborer et suivre le déploiement de l'innovation. Une PME de dix personnes peut donc être sélectionnée. L'organisation impliquée doit donc posséder



tout à la fois de fortes compétences technologiques et scientifiques mais aussi commerciales et managériales. Dans les cas approchés par l'ANRT, docteurs ou doctorant Cifre (Convention industrielle de formation par la recherche) ont parfois rédigé la proposition de projet remise à la Commission. Les entrepreneurs savent mieux que quiconque élaborer le plan d'affaires qui conduira au succès. Ils doivent aussi convaincre qu'ils disposent déjà d'un réseau relationnel qui les aidera à identifier les bons interlocuteurs au sein du marché.

Les témoignages recueillis par l'ANRT confirment qu'il faut moins de temps pour élaborer un instrument PME phase 2 qu'un projet FUI (Fonds unique interministériel) ou ANR (Agence nationale de la recherche). L'entreprise seule aux commandes de sa stratégie de croissance boucle la proposition de projet en moins de trois mois. Souvent critiquée pour sa lourdeur administrative, l'Europe marque des points auprès des dirigeants de PME innovantes. Elle prône une économie collaborative à forte croissance qui correspond parfaitement aux besoins des PME championnes d'Europe. ■

RÉFÉRENT-EXPERT

Carole Miranda, ANRT-Europe
Tél. : 01 55 35 25 70
Courriel : miranda@anrt.asso.fr