

## PME-PMI : la marche vers l'innovation

**L'étude réalisée dans le cadre de la démarche Inoways, menée par les Chambres de commerce et d'industrie de Rhône-Alpes et leurs partenaires, souligne les enjeux de l'innovation, et dresse un panorama des stratégies engagées dans les PME-PMI. Pourquoi et comment innover ? Quels sont les freins rencontrés ? Quels outils peuvent favoriser les projets innovants ? Des experts et dirigeants d'entreprises se prononcent sur ce sujet majeur.**

Par Fabienne Combier

Les entreprises estiment qu'il y a urgence à innover : c'est l'un des constats d'Inoways, initiée par les CCI de Rhône-Alpes en partenariat avec la Métallurgie rhôdaniennne, la Caisse des dépôts et consignations et le cabinet Ernst&Young. "Les sociétés qui perdurent sont celles qui innovent !", assure Jean-Claude Millet, à l'origine de plusieurs entreprises dans la Drôme. Clé de la compétitivité, levier essentiel pour disposer d'un avantage concurrentiel, l'innovation peut s'avérer vitale, a fortiori pour une PME-PMI. "L'innovation est le seul moyen de survie, c'est l'énergie de l'entreprise", clame Jean-François Piquard, président du comité de suivi d'Inoways. "Compte tenu de la mondialisation, elle seule permet de gagner sur la concurrence", poursuit-il. "L'une de nos priorités : faire prendre conscience aux entreprises de cet enjeu croissant dans un contexte d'ouverture des marchés", renchérit Thierry Barrandon, directeur du développement industriel de la Métallurgie rhôdaniennne.

Des tables rondes et des interviews qui ont rassemblé plus de 400 entreprises de 50 à 250 salariés dans le cadre d'Inoways, en 2003, ont permis de dresser un état des lieux complet de l'innovation en Rhône-Alpes. L'étude dévoile aussi les pré-



**"Les sociétés qui perdurent sont celles qui innovent", insiste Jean-Claude Millet, président du conseil de surveillance d'Epitact.**

occupations et les expériences des dirigeants de PME-PMI sur le thème de l'innovation.

**L'étude initiale.** Inoways établit ainsi une typologie de quatre populations au profil bien distinct : les entreprises qui estiment innover (49 %), apparemment consommatrices d'outils favorisant cette politique (créativité, veille, études de marchés), et développant une politique de protection ; celles se sentant "peu concernées" par le sujet (23 %) ; les "apprentis" (11 %) affichant leur volonté de progresser ; enfin, les filiales de groupes non autonomes en matière d'innovation (17 %). Des chiffres qui confirment que les PME-PMI dans leur ensemble n'innovent pas assez. Ces résultats recourent les enseignements d'autres études plus globales. Il est ainsi établi que les entreprises françaises accusent un retard certain par rapport aux autres pays de l'Europe des 15. D'après le ministère de l'Industrie, les entreprises françaises déposent annuellement 17 000 brevets, contre 30 000 et 60 000 pour leurs homologues britanniques et allemandes. "Quatre brevets sur cinq en France sont dé-

posés par des sociétés étrangères, remarque pour sa part Patrick Thivillier, du cabinet stéphanois Laurent et Charas et membre du bureau de la Compagnie nationale des conseils en propriété industrielle. La protection industrielle n'est pas inscrite dans la culture française." Le cabinet parisien Regimbeau a mené, de son côté, une étude nationale auprès de quelque 300 PME-PMI de 20 à 499 salariés entre octobre et novembre 2003. Il ressort une certaine méconnaissance de la notion de propriété industrielle, considérée comme la "chasse gardée" de spécialistes. Les enquêtés perçoivent également mal le retour sur investissement et adoptent davantage une stratégie défensive plutôt que préventive.

**Une innovation aux multiples visages.** S'il ne prend pas toute la mesure de l'innovation, le brevet permet en tout cas de chiffrer une certaine réalité. Il représente également un des indicateurs du dynamisme d'une entreprise, et le révélateur de son degré de protection. Or, de ce point de vue, "les entreprises françaises n'adoptent pas vraiment de politique de

protection, admet Jean-François Piquard. Elles devraient être davantage sensibilisées". Patrick Combes, conseiller en développement technologique à la CCI de Saint-Etienne, l'affirme : "L'enjeu futur pour les PME-PMI est de disposer d'une forte stratégie de propriété industrielle."

"Le brevet permet à l'entreprise de se défendre contre toute copie durant 20 ans, explique Patrick Thivillier, ensuite l'invention tombe dans le domaine public. Malgré la rapidité des cycles d'innovation, il est préférable de breveter son invention, car l'entreprise gardera toujours une longueur d'avance. Mais il faut savoir quoi déposer. Mieux vaut toujours garder secret le savoir-faire ou le procédé de fabrication !"

Outre l'innovation technologique, une entreprise peut faire preuve de créativité dans ses outils de production, sa manière de vendre, de réduire ses coûts, de modifier ses procédés de fabrication, dans sa stratégie marketing ou de communication, dans son organisation. "L'innovation passe aussi par les services, souligne Didier Bic, directeur de Kässbohrer France. Nous assurons par exemple, depuis peu, une formation

aux conducteurs de dameuses spécifiques aux snow-parks. Autre nouveauté : alors qu'auparavant la maintenance était assurée sur place, avec les limites techniques que cela impose, nous nous engageons aujourd'hui à ramasser les trains de chenilles dans les stations de ski et à effectuer les révisions au sein même de notre usine."

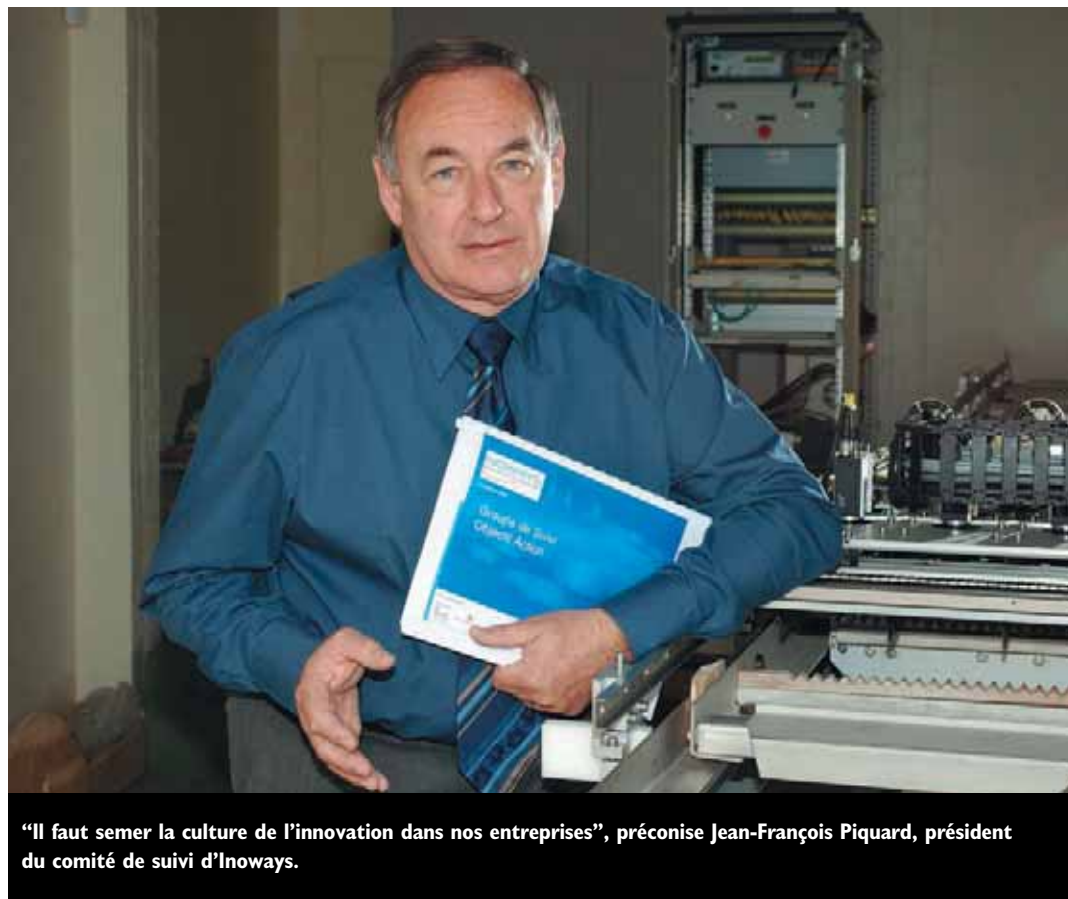
#### Les obstacles à l'innovation.

Inoways dresse aussi un constat rassurant : 56 % des entreprises affichent l'urgence d'innover. Mais de multiples obstacles jalonnent leur route. Certains sont liés aux mentalités : 47 % des dirigeants admettent une résistance interne au changement. Par ailleurs, 59 % expriment leur difficulté à anticiper les besoins et contraintes du marché, et 48 % n'arrivent pas à mesurer le retour sur investissement des actions engagées. La question du financement reste également un souci pour 42 % des sociétés interrogées. Les freins à l'innovation proviennent de causes diverses : le manque de compétences, de moyens humains, le risque financier ou le manque de temps.

"Nous constatons qu'il reste encore beaucoup de sociétés à convertir", souligne Thierry Barandon. "Pour un dirigeant de petite société, il est difficile d'investir dans un projet d'innovation plutôt que dans une nouvelle machine, car la rentabilité n'apparaît pas immédiatement, remarque Vincent Ramus, délégué régional d'Ernst&Young, partenaire d'Inoways. A nous de ne pas laisser le chef d'entreprise seul, mais de l'aider et de l'encourager tout au long de sa démarche. Il faut du reste clarifier le niveau de prise de risque par rapport aux retombées économiques que l'on peut espérer."

**Les secrets de la réussite.** "Il faut commencer par semer la culture de l'innovation, insiste Jean-François Piquard. Chaque salarié, quelle que soit sa place dans l'entreprise, doit prendre conscience de l'intérêt d'innover. La mission des cadres dirigeants consistera à repérer et valoriser les créatifs au sein de leur société, et créer un climat propice à l'innovation."

"Réussir une innovation, c'est générer de la valeur ajoutée, créer des



"Il faut semer la culture de l'innovation dans nos entreprises", préconise Jean-François Piquard, président du comité de suivi d'Inoways.

emplois”, prévient Pierre Billat, conseiller en développement technologique à la CCI de Grenoble. “Les PME-PMI cherchent parfois à concevoir un produit sans savoir à quel besoin il peut répondre, avance, de son côté, Vincent Ramus. Il faut se poser les bonnes questions, avoir une idée claire de l’application d’une découverte. La phase critique est de faire émerger l’idée. Pour cela, il faut générer la créativité au sein de l’entreprise et identifier les attentes des clients. Ensuite, cela nécessite la conviction et l’implication de toutes les parties prenantes. Autrement dit, il faut vendre l’innovation en interne. Une fois l’idée définie, on peut réfléchir à la faisabilité économique : va-t-on lever des fonds ? Etablir un partenariat ? Faire appel à un bureau d’études externe ? Il est certain que l’on gère mieux le risque en s’associant à des partenaires par exemple.”

Jean-Claude Millet, président du conseil de surveillance d’Epitact, PME drômoise, a engrangé les expériences en création et en soutien d’entreprises. Il constate : “Les conditions favorables à l’innovation reposent sur trois acteurs : le visionnaire, à même d’imaginer les projets à l’horizon de plusieurs années, le manager, pour mettre en musique, et le technicien en charge de la conception. L’entreprise se développera à condition que ces trois ressources soient disponibles.” Quand, en 1996, Jean-Claude Millet arrive au chevet de PSMN, “la société drômoise de trois salariés se mourait dans la sous-traitance”. “Nous avons examiné son savoir-faire, défini une nouvelle vocation : faire des produits interfaces de confort pour le corps humain, et donner un nouveau nom qui reflète cette orientation. Aujourd’hui, nous développons et distribuons notre propre gamme de produits. Epitact a été totalement transformée, compte désormais 30 salariés (dont deux docteurs et trois ingénieurs en R&D), et affiche, pour les trois premiers mois de 2004, 50 % de croissance !”

A la CCI de Saint-Etienne, Patrick Combes insiste de son côté sur l’importance de la veille technologique. “Il faut se tenir au courant de ce qui se fait ailleurs. Les PME-PMI réfléchissent souvent dans leur coin,



“Notre bureau R&D réfléchit à des innovations à la pointe de la technologie, tel le badge Ski mains libres”, affirme l’équipe de Skidata France.

sans analyser l’environnement industriel existant.”

**L’innovation en partenariat.**

“Nous combinons les savoir-faire”, reconnaît Didier Blanchard, directeur commercial de Skidata France. Leader européen de la billetterie et du contrôle d’accès, Skidata (CA 2003 : 7 M€, 38 salariés à Montméliant) a ainsi uni ses forces à un consœur savoyarde, Photoneige. “Le fruit de ce partenariat a donné naissance à un distributeur automatique de forfait avec photo intégrée qui équipe aujourd’hui une vingtaine de stations en France, explique Didier Blanchard. Déjà présent pour les forfaits dans 150 stations, Skidata peut compter sur un fort potentiel d’équipement en distributeur automatique.” Avec un budget R&D estimé entre 5 et 10 % du chiffre d’affaires, Skidata développe des produits à la pointe de la technologie, tel son badge Ski mains-libres muni d’une carte à puce. “Nous avons souvent des idées avant-gardistes, il faut savoir attendre le moment où le marché est suffisamment mûr.” L’exemple de Photoneige et Skidata demeure relativement exceptionnel. “La recherche coopérative a des

effets positifs car elle coûte moins cher, reconnaît Jean-François Piquard. Mais ses chances de réussite sont multipliées lorsque les deux sociétés partenaires évoluent sur des marchés différents.”

Pour les TPE et petites entreprises,

l’association avec un bureau d’études paraît souvent indispensable. Pourtant, Jean-François Piquard insiste sur la nécessité de disposer de compétences internes : “Sans nécessairement posséder un département R&D, la PME-PMI doit

**Kässbohrer : de multiples pistes de développement**

Leader mondial sur le marché des dameuses, l’Allemand Kässbohrer dispose d’une filiale à Tours-en-Savoie. Si l’innovation “produits” est réalisée essentiellement en Allemagne, le site français (CA 2003 : 27,9 M€, 38 salariés) apporte lui aussi ses idées révolutionnaires. Dernière en date : l’équipement des dameuses en GPS. “Ce nouveau système de gestion du damage apporte un plus indéniable aux chauffeurs par les informations fournies (localisation sur le domaine, nombre de passages, épaisseur de neige), explique Didier Bic, directeur France. Il permet de travailler quelles que soient les conditions (nuit, brouillard, neige).” Kässbohrer teste actuellement ce procédé dans la station de L’Alpe-d’Huez (Isère). “L’innovation passe par l’anticipation et l’écoute des besoins de nos clients, poursuit Didier Bic. Nous travaillons d’ailleurs en collaboration avec eux pour apporter les améliorations nécessaires.” Soutenue par l’Anvar, Kässbohrer a fait appel à trois autres sociétés pour la mise au point de son invention : PGES (GPS) et ATP montage (conception et réalisation de machines), en Isère, et Altitude Consulting, spécialiste briançonnais de la sécurité en montagne. La filiale française dispose par ailleurs d’un responsable hors neige, chargé de trouver des débouchés pour l’été. A partir des machines d’occasion, Kässbohrer réalise des engins sur mesure pour le débroussaillage, le nettoyage des plages, le ramassage des vignes. “La neige représente 90 % de notre activité, remarque Didier Bic. Développer le marché multisaison permettrait de faire face aux années de faible enneigement.” ■

développer une filière de l'innovation." Le partenariat avec les laboratoires de recherche fait également partie des recettes pour innover. "Sur ce point, la situation est catastrophique en France, dénonce Jean-François Piquard. Les laboratoires français travaillent avec des industriels européens, car c'est la condition même du financement des programmes européens. Du coup, les entreprises de la région ne bénéficient pas toujours des fruits de la recherche locale."

### Comment aider les PME-PMI ?

Le financement reste bien entendu une donnée importante pour la mise en œuvre d'un projet d'innovation. "Mais les aides pour la propriété industrielle sont sous-dimensionnées par rapport à celles pour l'investissement industriel ou l'immobilier par exemple", regrette Jean-Claude Millet.

Tout ne se résume pas pour autant aux aides financières. Le soutien, l'accompagnement, les réseaux d'échange entre dirigeants sont primordiaux. "Beaucoup d'entreprises méconnaissent les aides et soutiens dont elles peuvent bénéficier", constate Jean-François Piquard. "Le dispositif d'appui à l'innovation est perfectible, reconnaît le comité Inoways. Les acteurs nombreux sont mal coordonnés et l'offre d'aides peu lisible. Du coup, les PME-PMI ne savent pas toujours à qui s'adresser." Les Chambres de commerce et d'industrie font à ce titre partie des interlocuteurs clés. "Nous devons agir, animer des communautés pour les entreprises de 50 à 250 salariés, une population qui a le plus de difficultés à innover", estime Pierre Billat, à la CCI de Grenoble.

En Rhône-Alpes, cinq centres européens d'entreprise et d'innovation (CEEI) ont été créés dans le but de stimuler les projets novateurs. Il s'agit de Novacité à Lyon, Thésame à Annecy, Savoie Technolac, CEEI Loire, et Alimentec, en cours de labellisation, à Bourg-en-Bresse. "Le concept des CEEI, créé par la Commission européenne, date de 1984, précise Luc Sollier-Bresset, directeur du CEEI Loire. Ces structures existent depuis plus longtemps que les incubateurs académiques et leur intérêt réside dans l'accompagne-

## Les 7 axes du plan Fontaine :

- Création du statut de société unipersonnelle d'investissement providentiel (SUIP) pour favoriser les sociétés d'investissements du type *business angels* (mesure applicable depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2004).
- Allègement des charges pour les jeunes entreprises innovantes de moins de huit ans (mesure applicable depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2004).
- Nouvelles aides ciblées pour les entreprises qui investissent en R&D : allègements fiscaux, aides fiscales, crédit impôt recherche (CRI)\*.
- Financements publics plus proches du terrain avec une simplification des aides à l'innovation et un fonctionnement en réseau coordonné par l'Anvar.
- Meilleure valorisation de la recherche par les entreprises : contrats de partenariat entre recherche publique et privée, sensibilisation au dépôt de brevets, création de jeunes entreprises innovantes.
- Favoriser la culture de l'innovation par des actions de sensibilisation en liaison avec l'Education nationale ; engager une dynamique européenne avec un objectif de 3% du PIB consacré à la R&D à atteindre d'ici à 2010.
- Soutien à la R&D industrielle stratégique dans trois domaines prioritaires : les technologies de l'information et de la communication ; la qualité de vie, la gestion du vivant et l'environnement ; la croissance et la compétitivité durable.

\* Le régime fiscal du CRI est remanié. Les avantages sont augmentés pour les dépenses engagées à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2004 et ses conditions d'utilisation assouplies. Le plafond du CRI passe de 6,1 M€ à 8 M€.

ment des entrepreneurs depuis la création jusqu'au suivi post-projet." Fondé en janvier 2003, le CEEI Loire comprend l'ensemble des acteurs économiques du département : les CCI de Saint-Etienne et de Roanne, le Conseil général, Saint-Etienne Métropole et le Grand Roanne. "Ce partenariat constitue une grande première pour le département", avance Jean-Claude Fuchs, président du CEEI Loire. De son côté, le Centre relais innovation Rhône-Alpes-Auvergne (CRI RAA), créé par la Chambre régionale de commerce et d'industrie (CRCI), en partenariat avec l'Anvar et animé par l'Arist Rhône-Alpes et l'Arist Auvergne, accompagne les projets des PME-PMI. Il leur fournit un accès aux technologies innovantes européennes, les aide à trouver des partenariats transnationaux, et favorise les transferts de technologie. Il intervient également pour valoriser les résultats de recherche et trouver des débouchés via des partenariats industriels. En 2003, le CRI RAA a accompagné

près de 270 clients et a conclu plusieurs partenariats transnationaux sur des technologies d'avenir.

**Et après ?** Au-delà du diagnostic, Inoways a pour ambition de bâtir un plan d'actions efficace avec l'ensemble des partenaires en vue d'aider les PME-PMI. Pour faire progresser l'innovation régionale, le Comité de suivi et son président, Jean-François Piquard, préconisent plusieurs mesures clés : fédérer les acteurs publics et privés ; apporter des méthodes et développer les compétences internes des entreprises ; sensibiliser les plus réticentes à s'intéresser à l'innovation et, notamment, convaincre la cible de la sous-traitance à sortir de la pure logique de process ; développer une politique territoriale volontariste renforçant l'attractivité régionale, autrement dit faire venir les capital-risqueurs en région. "La région s'inscrit très clairement dans la dorsale européenne des régions les plus actives en matière de R&D, souligne Christian Gauduel,

## Quelques facteurs clés de succès de l'innovation :

- Décider et afficher une stratégie d'innovation.
  - Se doter de compétences nécessaires : des personnes adaptées, formées, créatives.
  - Mettre en place une veille : connaître les marchés, les concurrents, les besoins des clients.
  - Faire partie de réseaux d'innovation qui facilitent les solutions techniques.
  - Tisser des liens avec les sources d'innovation, pour avoir une bonne connaissance des moyens disponibles et réussir son innovation à chaque stade de la vie du produit : études, fabrication, commercialisation, international.
  - Développer une culture de l'innovation.
- (Source : d'après Jean-François Piquard.)

## En savoir plus :

- [www.cr-rhone-alpes.fr](http://www.cr-rhone-alpes.fr)
- [www.rhone-alpes.cci.fr/actualites/inoways/index.php](http://www.rhone-alpes.cci.fr/actualites/inoways/index.php)
- [www.presencerhonealpes.com/](http://www.presencerhonealpes.com/)
- [www.arist.rhone-alpes.cci.fr/](http://www.arist.rhone-alpes.cci.fr/)
- [www.industrie.gouv.fr/index.htm](http://www.industrie.gouv.fr/index.htm)
- [www.inpi.fr](http://www.inpi.fr)
- [www.anvar.fr](http://www.anvar.fr)

## Date à retenir :

Le 7 juillet, colloque de synthèse d'Inoways, à partir de 16h30, à la Cité internationale de Lyon.

président de la Chambre régionale de commerce et d'industrie. Mais pour que Rhône-Alpes conserve l'une des toutes premières places européennes, l'innovation doit clairement faire partie des priorités régionales." Dans tous les cas, la démarche Inoways se veut complémentaire au plan de soutien à l'innovation présentée fin 2002 par Nicole Fontaine, alors ministre délégué à l'Industrie.

Par ailleurs, le Conseil régional Rhône-Alpes a annoncé, le 21 avril dernier, la création d'une Agence régionale de l'innovation et du développement. Trois missions lui seraient confiées : faciliter, professionnaliser, mutualiser les dispositifs de transfert de technologies, de valorisation et de création d'entreprises innovantes ; identifier et formuler les besoins de recherche à partir de la demande économique ou sociale ; faire connaître à l'international le potentiel scientifique et technique de Rhône-Alpes pour attirer les investisseurs. ■

## Technogenia : avancer bien protégé

Depuis sa création en 1979, Technogenia, à Saint-Jorioz (Haute-Savoie), a constamment cherché à innover. Fabricant de carbure de tungstène fondu utilisé pour des revêtements anti-usure dans de nombreux secteurs industriels, la PME-PMI a déjà déposé une trentaine de brevets. En 1998, elle a ainsi reçu le trophée national de l'innovation décerné par l'INPI. "Le dépôt de brevets fait partie de notre stratégie, le but étant de limiter les concurrents, explique Hervé Maybon, directeur général. Sans innovation, nous serions très vite balayés car nous devons affronter les multinationales américaines." Leader mondial avec 60 % des parts de marché, Technogenia (CA 2003 : 6 à 7 M€, une trentaine de salariés) se situe sur une niche. Elle consacre 8 à 10 % de son chiffre d'affaires à la R&D. "Nous innovons dans les produits, tel le cordon de soudure, et dans les procédés de fabrication, comme le procédé de revêtement au laser, poursuit le directeur. Si l'on veut continuer d'exister, il faut toujours avoir un temps d'avance. Nos atouts ? La recherche et l'anticipation des besoins qui nous permettent de proposer aux clients des produits performants totalement innovants." En plus de sa propre équipe d'ingénieurs, Technogenia s'appuie, pour son développement, sur l'Anvar, le CNRS et les laboratoires français et européens. ■



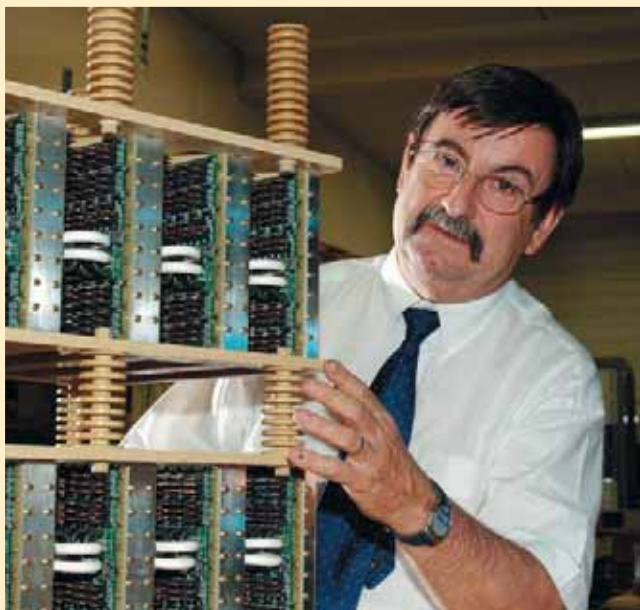
## Eurosalmon : une autre façon d'acheter son poisson

Entier, en filet, en pavé, fumé, on croyait connaître le saumon sous toutes ses formes. A Saint-Jean-d'Ardières (Rhône), Eurosalmon en a imaginé une autre : le saumon frais fileté, désarêté et reconstitué comme si de rien n'était ! "Notre idée consistait à créer une nouvelle forme de vente et d'achat, explique le dirigeant, Martial Cochet. Il existait déjà, chez les traiteurs, du saumon cuit précoupé. Désormais, le consommateur trouvera à la poissonnerie des grandes surfaces du saumon frais sous la même forme ! L'intérêt ? Le côté pratique puisque l'on demandera 200 g de saumon comme 200 g de viande." L'innovation ne se situe donc pas dans le produit en lui-même, mais dans la façon de le vendre et, en amont, dans le procédé de transformation. Il a fallu en effet à Eurosalmon modifier une machine existante et former les salariés à une nouvelle technique. "Nous espérons prendre des parts de marchés aux pays nordiques, soutient Martial Cochet. Mais nous nous situons dans l'inconnu quant aux retombées économiques. Il faut totalement créer le marché en Europe. Aux Etats-Unis, ce mode de consommation existe déjà, c'est d'ailleurs de là que nous nous sommes inspirés." Avec 30 salariés, Eurosalmon transforme 3500 tonnes de saumon par an pour un chiffre d'affaires de 10 M€. ■

## STM : l'innovation à tous les étages

"Deux raisons me poussent à innover : satisfaire la clientèle et respecter la réglementation." Directeur de STM, à Saint-Martin-d'Hères (Isère), Serge Rimann travaille depuis 1999 dans le secteur de la serrurerie, la tôlerie et la métallerie. La conception et l'habillage des cabines d'ascenseurs représentent les deux tiers de son chiffre d'affaires (CA 2003 : 1,4 M€, 14 salariés). Pour répondre aux attentes des ascensoristes, Serge Rimann propose désormais son propre produit : "J'ai inventé un système de pylônes d'ascenseurs adaptable à tous les styles d'immeubles, même les plus anciens. Pour les plans et l'étude de charges notamment, j'ai collaboré avec un bureau d'études indépendant car nous ne possédions pas les compétences en interne." STM a pris cependant toutes les précautions d'usage en déposant un brevet. Par ailleurs, la loi de Robien, dont les décrets d'application devraient paraître prochainement, impose une mise en conformité du parc d'ascenseurs. "Pour anticiper la loi, nous avons réfléchi à ce nouveau concept de cabines." L'invention a d'ailleurs valu à la société le prix de l'innovation 2003 décerné par la Chambre de commerce et d'industrie de Grenoble. L'innovation et la créativité constituent en réalité un état d'esprit chez STM, toujours à la recherche de l'amélioration, l'adaptation ou l'invention de la pièce qui fera la différence. La TPE ne dispose pas encore de son propre personnel en R&D, mais elle devrait à l'avenir se rapprocher plus étroitement d'un bureau d'études. ■





## A2E Technologies : un site dédié à la R&D

S iégeant dans le Loiret, le concepteur électronique A2E Technologies a établi son département R&D (13 salariés) à Villefontaine. "En Isère, nous travaillons dans l'électronique de puissance et la haute énergie impulsionnelle, explique le directeur industriel, Roger Milly. Nos réalisations se retrouvent dans de multiples applications prometteuses (plasma, désactivation bactérienne...)." Comme tout bureau d'études, A2E Technologies travaille en lien étroit avec les chercheurs et les industriels. "Chaque produit est unique et conçu pour un client en particulier. La recherche est financée par celui-ci. Mais sans les laboratoires, nous ne pourrions plus être à la pointe, note Roger Milly. Dans notre secteur, il faut compter quatre à cinq ans entre l'innovation et l'application. Les retombées économiques ne sont donc pas immédiates." Véritable bureau d'études du client, A2E Technologies dépend entièrement des projets R&D des industriels. "Paradoxalement, c'est en période de crise que les entreprises cherchent le moins à innover !", remarque Roger Milly. Leader européen sur un marché de niche, A2E Technologies participe depuis huit ans à des programmes européens. "C'est une excellente manière de nous confronter aux technologies nouvelles et aux divers projets menés par les industriels et les laboratoires européens." En innovation constante, le bureau isérois vient de mettre au point une petite révolution dans son secteur : une charge modulaire de batteries bipolaires. La société a d'ailleurs obtenu une mention spéciale "innovation" lors du Trophée de l'innovation 2003 de la Chambre de commerce et d'industrie du Nord-Isère. ■



## Allègre : une centaine de nouveau-nés par an

S pécialiste des produits de petite puériculture, Allègre Puériculture (CA 2003 : 34 à 35 M€ pour une centaine de salariés) renouvelle 30% de sa gamme chaque année sur 400 références. L'innovation fait partie intégrante de la philosophie et de la stratégie de la société stéphanoise. Pour le n°1 français, il s'agit de faire face à la concurrence, mais aussi de coller aux tendances du marché. "Le développement des produits jetables, et le nomadisme du fait des 35 h, nous obligent à réfléchir à des adaptations de produits existants ou à des créations pures", résume Christian Koetzel, directeur marketing. En plus d'un bureau R&D en Allemagne, Allègre s'appuie sur de nombreux prestataires extérieurs, cabinets d'ingénieurs, agences de design, laboratoires indépendants. "Une fois le prototype conçu, nous le testons auprès d'un panel de jeunes mamans. Notre secteur d'activité et notre philosophie impliquent une grande proximité et interactivité avec le consommateur." En pratique, le développement d'un produit peut se dérouler sur plusieurs années, mais prend au minimum entre 9 et 12 mois. "Attention, prévient Christian Koetzel, notre cible est le bébé de 0 à 3 ans, notre clientèle se renouvelle donc très vite. La durée de développement de l'innovation doit prendre en compte cette donnée." Plusieurs fois primée pour ses innovations dans les tétines et biberons notamment, Allègre dépose régulièrement des brevets pour protéger ses modèles ou leur design. Un budget non négligeable, mais indispensable pour une protection internationale. ■

## Imagine : l'innovation au service de l'industriel

E diteur de logiciels de modélisation et simulation de systèmes hydromécaniques, Imagine (CA 2003 : 5,3 M€, 65 salariés à Roanne) connaît depuis 2000 un vrai décollage commercial. "La simulation de systèmes techniques permet d'optimiser et d'accélérer la mise au point de produits fiables et performants, explique Vincent Braibant, président du directoire. Pour être réactifs et réduire le cycle de développement de leurs produits, les industriels ont besoin de simulation en amont, dès le processus de conception. C'est à ce stade que nous intervenons." Développé depuis 1994, Amesim, le logiciel phare d'Imagine, connaît des améliorations et des développements constants. La multitude de fonctions offertes aux clients permet une adaptation au plus près de leurs besoins. Dans sa stratégie d'innovation, Imagine s'est associée à des partenaires de renom, tels Renault ou l'Institut français du pétrole, auxquels s'ajoutent d'autres industriels et laboratoires de recherche. La clientèle d'Imagine se retrouve à hauteur de 70% dans l'automobile, 20% dans l'aéronautique, et 10% dans diverses industries. "Nous évoluons sur un marché de niche où la concurrence est vive", précise Vincent Braibant. Déjà bien implanté au niveau mondial, il entend accroître sa position. "Le marché s'avère très prometteur, affirme-t-il. Tout milite en faveur d'une vision système et d'un besoin de modèles physiques globaux : l'organisation industrielle, le développement de la "mécatronique" et l'évolution des techniques de calcul." ■





## Nouveau conquérant

**P**our ses 20 ans, Apache change de look et d'orientation. L'agence de communication annecienne s'appelle désormais "Nouvel Apache". Patrick Le Roux, directeur général depuis 2001, a pris les commandes en janvier en tant que président, secondé par deux associés, Eric Chalvin, directeur de création, et Henri Déplante, directeur des études. "Être plus créatif, proche des clients, associer le créateur et le commercial dans chacun de nos projets", telle est la volonté affichée de Patrick Le Roux, car "nous voulons nous tourner encore davantage vers le produit agence", précise le président. Apache compte 35 collaborateurs pour une marge brute de 3,2 M€ et des clients dans l'agroalimentaire (Routin), les loisirs (articles de pêche Sensas), l'hygiène et la santé (biberons Tigex), les services (Banque Populaire des Alpes) ou encore la distribution (8 à Huit). Bien implanté localement avec des contrats pour de nombreuses entreprises des deux Savoie, Patrick Le Roux lorgne maintenant sur Grenoble, où il espère conquérir son premier contrat d'ici à la fin de l'année. L'agence a récemment remporté le budget du centre commercial Bercy 2, ce qui le place en acteur national de la communication. "À l'avenir, Nouvel Apache a pour ambition de compléter sa pôle de compétences dans le web et le marketing opérationnel notamment", prévient Patrick Le Roux. ■



## CALCULATEUR

**L**e travail de Thierry Allet pourrait se résumer en quelques mots : "S'assurer que le bâtiment tient debout !" Après huit ans au sein de la société iséroise Robobat (logiciel de calcul de structures), Thierry Allet a créé son propre bureau technique spécialisé en calcul de structures complexes. ACDI (Acier calcul dessin ingénierie) est née à Sassenage (Isère) en 1997. Depuis, elle engrange les contrats, une cinquantaine par an. Et non des moindres. Notamment le palais de justice de Grenoble, "la plus grosse structure à ce jour en raison de la technicité du bâtiment alliant béton, métal et verre, et de la quantité de calculs", mais aussi les tribunes pour les JO de Salt Lake City, du grand prix de F1 de Montréal ou du tournoi de tennis de Hong-Kong... ACDI intervient dès la conception du projet, en partenariat avec les architectes, ou en phase de construction. L'une de ses dernières études de taille : les tribunes pour les Jeux olympiques d'Athènes. Les calculs devaient intégrer, en plus, la sismicité, l'une des spécialités d'ACDI. "Ce qui me plaît, avoue l'entrepreneur, c'est l'éventail de projets sur lesquels je suis missionné." Car, en dehors de l'activité "bâtiment", Thierry Allet effectue également des calculs pour des pièces mécaniques, des aires de jeux pour enfants, ou encore des toboggans aquatiques. Pour chaque structure, il faut tenir compte des contraintes normatives propres à chaque pays. "Et, même en Europe, il n'existe pas encore de normes véritablement communes !" Mais la complexité n'effraie point l'homme de calculs. ■



## De haut vol

**P**lus jeune pilote de France à 17 ans, Didier Bougarel est un grand voyageur. Dans l'âme et dans les airs. Ses expériences professionnelles lui ont permis de concilier deux passions : l'aéronautique et l'international. Commentateur financier des sociétés aéronautiques cotées en Bourse, directeur export pour les avions Pierre Robin, responsable commercial chez Apache aviation, puis dans une société de réparation aéronautique, Didier Bougarel pratique durant ses loisirs le vol de démonstration. Inquiet de constater l'absence de plus en plus marquée du jeune public et de jeunes pilotes lors des meetings aériens, il souhaite apporter un nouveau souffle à la voltige. "Il n'existait aucune patrouille féminine au monde, j'ai décidé de la créer", explique-t-il simplement. En avril 2003, il fonde la SARL Winglets à Montélimar. Après une dure sélection, six femmes pilotes, les Winglets Angels, sont retenues. "Nous proposons aux sociétés de promouvoir leur image en affichant leurs couleurs sur nos ailes, visibles lors des meetings, manifestations, vols de découverte. Grâce à nos avions biplaces, nous organiserons des baptêmes de voltige. Enfin, nous souhaitons commercialiser des produits dérivés : textile, parfumerie... D'ici la fin de l'année, nous sortirons une bande dessinée inspirée des Winglets Angels." Actuellement en formation intensive, les six pilotes s'apprennent à décoller dès cet été. ■



## BRASSEUR D'IDÉES

**A** 33 ans, Sylvain Chiron est à la tête de la florissante brasserie du Mont-Blanc. Monter une entreprise relevant plus du parcours du combattant que de l'autoroute, il a balisé son itinéraire : "J'ai appris le savoir-faire des brasseurs dans les deux plus prestigieuses abbayes de Belgique." Sa démarche marketing s'appuie sur le passé brassicole savoyard. "Dans les années 1900, il existait beaucoup de brasseries de village", explique-t-il. Cette fabrication artisanale a connu son âge d'or jusqu'aux années 1950. Une concentration progressive a suivi, puis une extinction au profit des trusts et de la bière industrielle. Légalitaire de cette tradition, Sylvain Chiron sait l'importance de l'eau dans la fabrication de la bière. De prospections en rencontres, ses pas l'ont mené aux Houches. Sous le dôme du Goûter jaillit la source miraculeuse de l'Enchapleuze. "Les analyses ont prouvé qu'elle était d'une pureté sans égal." Sylvain Chiron s'est choisi une raison sociale en résonance avec sa recherche d'authenticité. En 1997, sa brasserie du Mont-Blanc voit le jour. Basée à La Motte-Servolex, les sirops Dolin assurent la distribution locale, tandis que des camions-citernes la ravitaillent en eau de source. Bière blonde, blanche et même ice-bear, les produits sont haut de gamme : "Qualité de l'eau, pur malt plutôt que des brisures de riz, triple fermentation..." Désireux de rajeunir la gamme, Sylvain Chiron a créé une bière aromatisée au génépi. "L'année prochaine, la brasserie distillerie du Mont-Blanc, tout en gardant une attache en Savoie, s'installera aux Houches. "Il y aura aussi des ateliers artisanaux." Deux nouvelles bières devraient voir le jour, mais chut... Le secret de fabrication est bien gardé. ■



## Sur son petit navire

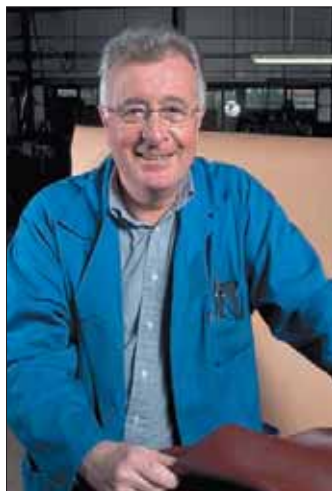
**C**haudronnier pendant 20 ans, Jean-François Solé cultivait parallèlement une vraie passion pour la voile. A tel point qu’il a décidé de créer en novembre dernier sa société de construction de bateaux, Coqalu. “Les besoins et les goûts de la clientèle ont beaucoup évolué, a-t-il pu constater. Coqalu propose des voiliers généreux en volume alliant des qualités au-dessus de la moyenne et parfaitement adaptés à une utilisation grande croisière.” Dans son atelier de Gleizé (Rhône), Jean-François Solé réalise la coque en aluminium épais et sous-traite la finition intérieure et l’accastillage. Le premier voilier livré fin avril, Coqalu est déjà au travail pour sa deuxième commande. Par rapport aux bateaux produits en série, l’entreprise peut proposer une personnalisation du modèle. En s’associant à l’architecte Luc Bouvet, à l’origine des voiliers de grands navigateurs, Jean-François Solé a cherché à construire un bateau, pour un budget raisonnable (170 k€), répondant aux exigences de performances et de confort des amateurs avertis : une longueur de 10,65 m, un gréement simple, une résistance à toute épreuve, le Généric 35 peut accueillir six à huit personnes. Le carnet de commandes du chantier, pourtant en phase de démarrage, commence à se remplir. Adhérent à Made In Beaujolais, une marque qui promeut les savoir-faire locaux, Jean-François Solé dévoilera ses trésors du 15 au 20 septembre prochain au Grand Pavois de La Rochelle. ■

Réalisée par Dominique Bonnot, Fabienne Combié et Sylviane Doise.



## INVENTEUR DE L’INSOLITE

**C**hristian Levis débute sa carrière comme ouvrier. Dix ans plus tard, il obtient un diplôme d’ingénieur mécanicien et part au Nigeria, puis au Koweït et en Libye. Chef d’atelier à 24 ans, inspecteur technique, directeur d’usine, Christian Levis gravit les échelons au sein de la société Lohr, n° 1 mondial de la construction de véhicules de transport de voitures. En 1985, après 20 ans d’expérience professionnelle, il lance sa propre société, à Bourgoin-Jallieu, Arci (Atelier de réparations et constructions individuelles). Son activité ? “Nous réalisons tous véhicules spéciaux, des voitures intelligentes, des moutons à cinq pattes !” Depuis 2001, il travaille en collaboration avec Rémy Julienne pour Disney Land Studio, à Paris. Il a conçu l’ensemble des structures d’entraînement de l’école de cascade de Disney et prépare actuellement une plate-forme de simulation de secousses sismiques. Avec une telle carte de visite, Christian Levis et ses six collaborateurs interviennent pour des demandes les plus insolites, mais aussi pour apporter des solutions pratiques aux corps de métiers traditionnels. Arci conçoit des machines parfois uniques au monde. Sa dernière invention : une façonneuse de bûche réalisée pour un exploitant forestier et pour laquelle Arci a obtenu une aide de l’Anvar et le soutien de la CCI du Nord-Isère. “Nous déposons en moyenne trois brevets par an, précise le gérant. Mais je ne suis que le chef d’orchestre qui se sert des compétences de son équipe d’ingénieurs”, tient-il à rappeler. ■



## Tanneurs de luxe

**A**Romans, les Tanneries Roux (CA : 17,5 M€, 106 salariés) affichent fièrement leurs 201 ans. Propriété de la famille Roux jusqu’en 1995, elles ont été rachetées par l’actuel PDG Jean-Claude Ricomard. Dans les années 1800, les Tanneries Roux fabriquaient essentiellement du cuir pour la sellerie et la courroierie. Jusque dans les années 1970, le cuir pour les chaussures constituait 90 % de la production. Depuis 20 ans, l’entreprise a amorcé un virage vers la maroquinerie de luxe. “Aujourd’hui, 80 % de la production est destinée à la maroquinerie, 10 % à l’horlogerie et 10 % aux chaussures”, remarque Jean-Luc Couvreur, directeur industriel. Les Tanneries Roux travaillent pour les références les plus prestigieuses. “En France, nous ne sommes que cinq tanneurs sur le marché du luxe en peau de veau”, souligne Jean-Luc Couvreur. Pour cette société bicentenaire, la pérennité s’explique par l’innovation constante : dans la gestion des ressources humaines, dans le renouvellement des collections, le développement de nouveaux procédés de fabrication, mais aussi dans le respect des normes environnementales qui la contraignent à trouver des solutions novatrices pour le traitement des effluents. “Nous pratiquons un métier lié à la mode, poursuit le directeur industriel. Même en étant éloigné du consommateur final, il faut être proche de ses attentes, sentir les tendances. Nous cultivons l’esprit d’innovation.” Avec cinq personnes en R&D, les Tanneries Roux n’hésitent pas à tenter des essais et proposer des prototypes aux maroquiniers. C’est aussi comme cela que se fait la mode. ■



## Entre présent et avenir

**G**renoblois, Jacques Perrin, 64 ans, est depuis un an et demi président de l’APDD, l’Association pour les pratiques du développement durable, basée à Saint-Etienne. Ingénieur Insa de formation, chercheur en sciences économiques au CNRS, et aujourd’hui directeur de recherche émérite en innovation et méthodes de conception des produits nouveaux, Jacques Perrin participe activement à la mise en œuvre du développement durable au sein des entreprises. Et des PME-PMI en particulier. Créée en 1997 par trois écoles d’ingénieurs — l’Insa à Lyon, l’Ecole nationale supérieure des Mines à Saint-Etienne, et l’ENS des Arts et Métiers à Chambéry —, avec le soutien de l’Aderly, l’APDD a pour vocation de favoriser la sensibilisation et la formation, initiale et continue, des ingénieurs. Avant d’élargir son action en direction des entreprises. “Notre mission principale se recentre aujourd’hui vers la sensibilisation et l’accompagnement des entreprises, en liaison avec la Drire, et à la mise en œuvre des pratiques de développement durable. Cela en intégrant la prise en compte de la relation avec les territoires”, explique Jacques Perrin. Pour cela, l’APDD a développé un certain nombre d’outils pédagogiques : fiches thématiques, films vidéo, conception et réalisation du logiciel Quidd pour une réflexion préalable à l’élaboration d’une stratégie de développement durable dans l’entreprise, création d’un jeu d’entreprise en partenariat avec les étudiants de l’Insa, etc. L’association, qui regroupe une trentaine de membres, participe, avec le Pôle de l’eau et Agora 21, à la création d’un centre de ressources sur le développement durable dans la région stéphanoise. ■