



ayming

# Le Baromètre International de l'Innovation 2020



FURTHER TOGETHER



ayming  
INSTITUTE



## Table des matières

5  
Introduction

6  
Points forts

9  
Méthodologie

11  
Le paysage de l'innovation

19  
Le financement de l'innovation

27  
Mixité

33  
Résumé



## Introduction

Les perspectives en matière d'innovation sont prometteuses et les dépenses de R&D augmentent. Dans une économie mondiale de plus en plus dynamique où tout va très vite, les conditions du marché évoluent avec des demandes constantes de nouveaux produits, de nouveaux services et de modèles actualisés. Les entreprises doivent se doter d'un avantage concurrentiel.

Dans ce rapport, nous faisons un état des lieux de l'innovation dans le monde. Nos conclusions mettent en lumière d'importantes disparités d'un pays à l'autre, d'un secteur à l'autre et même d'un poste à l'autre, mais des tendances claires se dégagent.

Les gouvernements du monde entier mettent en place de nouveaux dispositifs de crédits d'impôt et de subventions afin de permettre aux entreprises de financer des projets de R&D. Toutes les équipes innovation et finance prévoient ainsi une augmentation des budgets dans les années qui viennent, ainsi qu'une nouvelle organisation.

Avec des programmes disponibles dans différents pays, les entreprises mondiales ont le choix de l'endroit où elles veulent entreprendre leurs activités de R&D. Nous vivons une ère passionnante.

D'importantes initiatives collaboratives, tant à l'échelle nationale qu'internationale offrent aux entreprises la possibilité d'apprendre les unes des autres, ce qui rend le processus plus productif. Il est logique que les personnes qui ont répondu à notre questionnaire voient l'avenir d'un œil optimiste.

L'innovation n'est pas dénuée de difficultés et des progrès restent encore à faire. L'évolution doit être gérée correctement. Bien que des dispositifs d'incitation aient été mis en place, de nombreuses organisations ne profitent pas des possibilités qui leur sont offertes. La plupart des objectifs de dépenses de R&D fixés par le gouvernement ne sont tout simplement pas atteints.

Les personnes ayant répondu à notre enquête, parmi lesquelles des directeurs de la R&D ou des cadres dirigeants tels que des directeurs financiers et des propriétaires d'entreprises, se montrent très majoritairement satisfaites de leur niveau d'activité en R&D, même si les gouvernements aimeraient les voir passer à la vitesse supérieure. Il est donc indispensable que les entreprises utilisent toutes les ressources à leur disposition et revoient leurs modes de financement de la R&D.

D'importants facteurs comportementaux sont en jeu. L'innovation est tributaire des compétences et il y a une demande de nouveaux talents. Si les hommes occupent la plupart des postes de R&D, la diversité est généralement perçue comme un facteur de réussite en matière d'innovation.

Ce point de vue doit être modernisé. Faire en sorte d'attirer plus de femmes dans les disciplines scientifiques et techniques aura pour effet d'élargir le vivier de talents et donnera des équipes plus diversifiées. Pour que l'innovation se développe, il faut que l'entreprise ouvre ses portes à plus de talents féminins.

Dans l'ensemble, les perspectives pour le domaine de la R&D sont encourageantes et les entreprises doivent comprendre comment elles peuvent développer leur activité, notamment en accédant à toutes les ressources disponibles. Notre société a besoin de l'innovation pour apporter des réponses aux défis qu'elle a à relever.

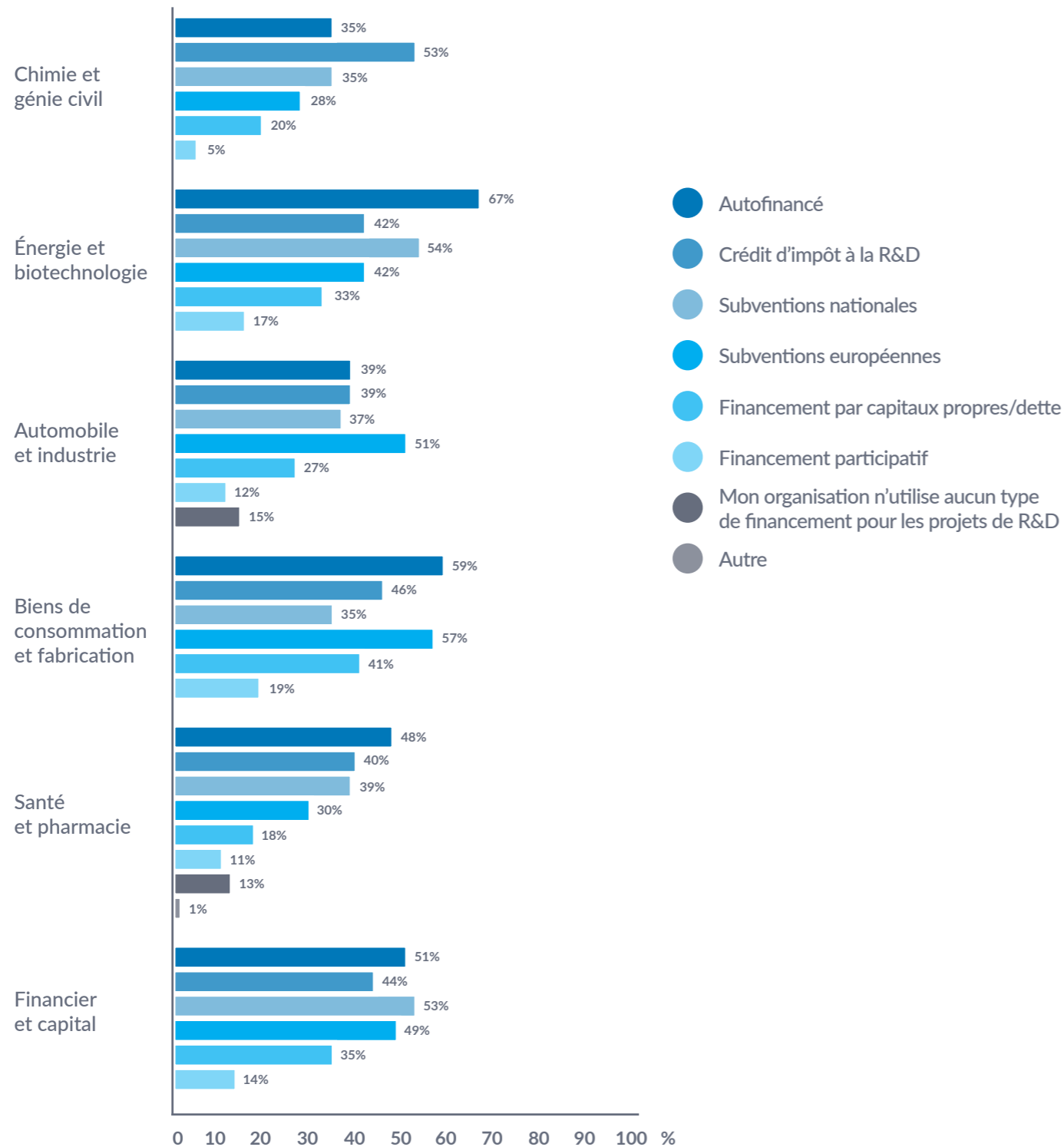


**Hervé Amar,**  
Président, Ayming

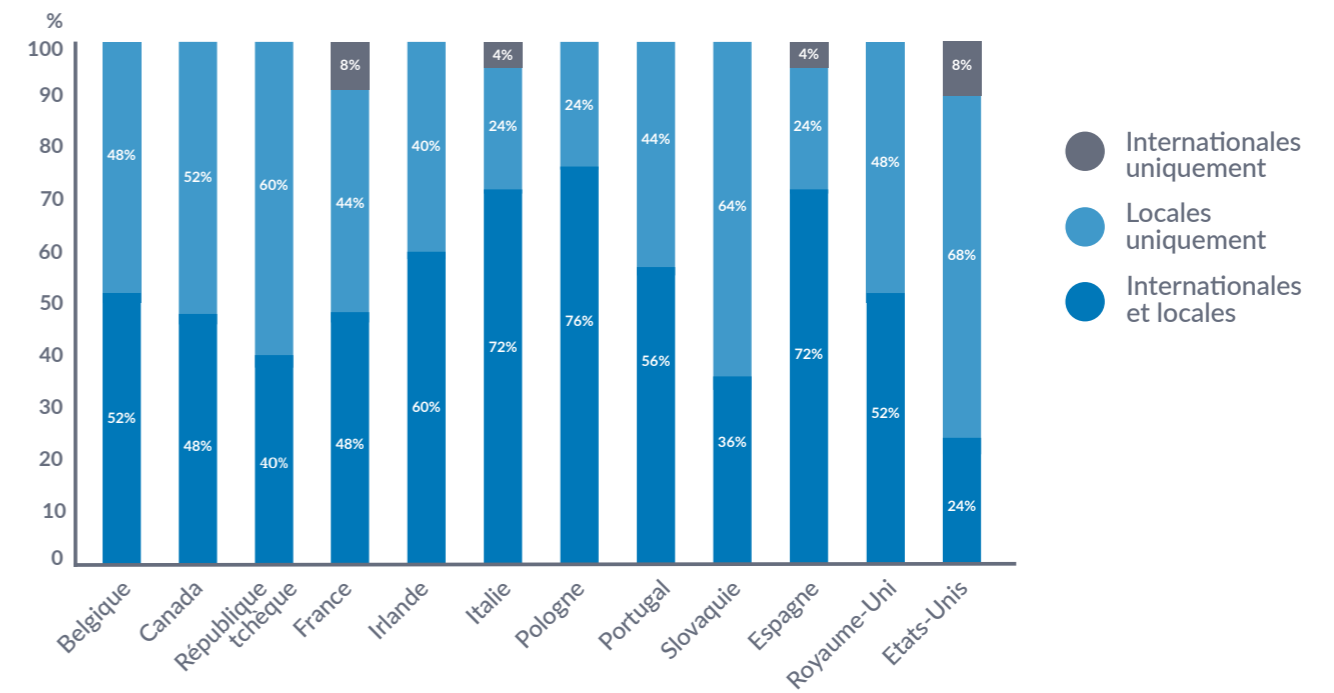


### Points forts

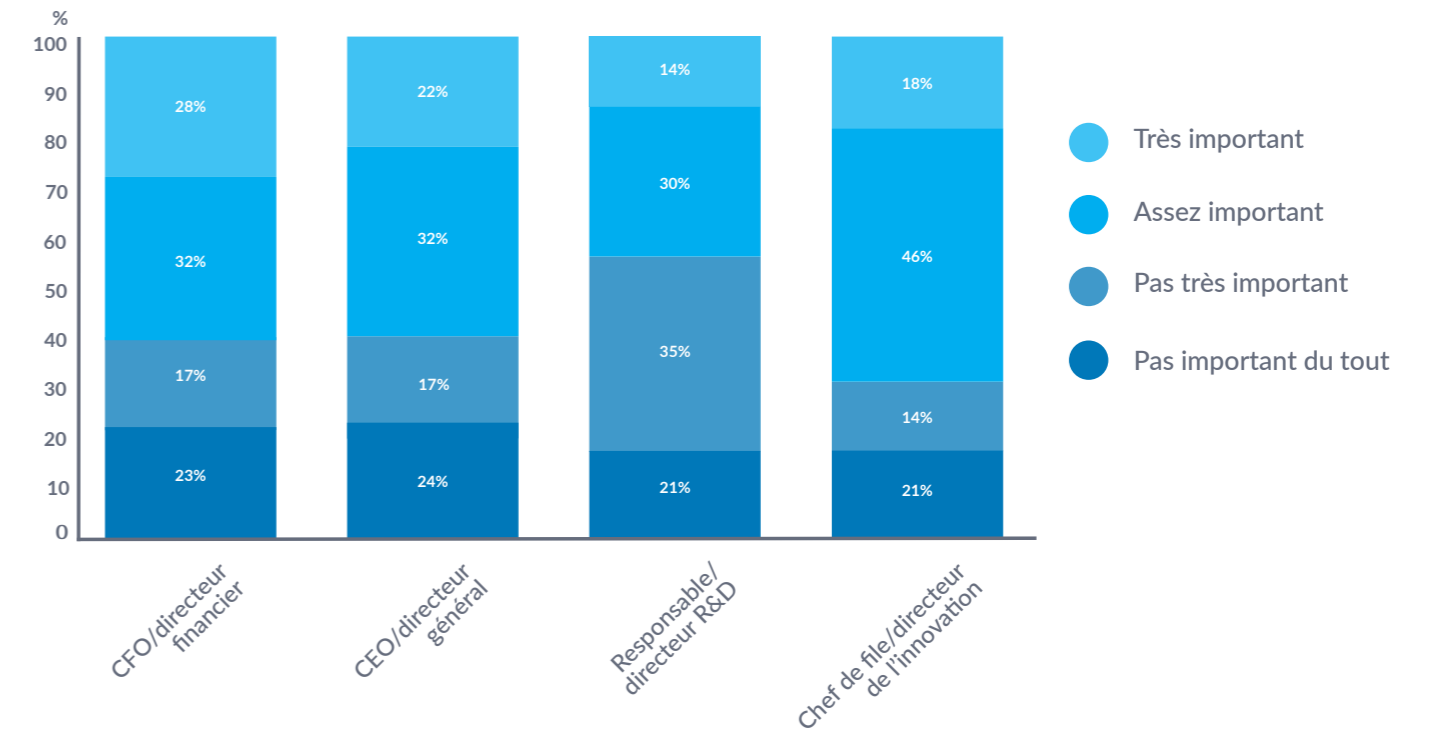
A quels types de financement votre organisation a-t-elle recours pour vos projets de R&D ?



Sur quelles ressources comptez-vous pour votre innovation/R&D ?



Quelle est l'importance de la mixité dans le succès des efforts d'innovation et de R&D de votre organisation ?







## Méthodologie

Le Baromètre International de l'Innovation 2020 d'Ayiming présente un panorama des opportunités et des principales difficultés qui attendent les chercheurs dans le monde.

Ce rapport permet de mieux comprendre le paysage actuel de l'innovation et livre une analyse de la manière dont les acteurs de la R&D appréhendent son financement. Ce document donne également leur point de vue sur la question clé de l'équilibre hommes/femmes dans les directions de l'innovation.

Pour préparer ce Baromètre, Ayiming a réalisé une enquête détaillée auprès de 300 chercheurs, cadres dirigeants et entrepreneurs dans 12 pays :



Belgique



Canada



République  
tchèque



France



Irlande



Italie



Pologne



Portugal



Slovaquie



Espagne



Royaume-  
Uni



États-Unis

Les membres seniors de l'équipe d'innovation mondiale d'Ayiming se sont immergés dans les données récoltées et y ont ajouté leur analyse ; vous en trouverez le détail tout au long de ce rapport.



## Le paysage de l'innovation

Afin de savoir où nous allons, il est important de connaître notre situation aujourd'hui. L'environnement de l'innovation évolue rapidement et le paysage actuel suscite manifestement une certaine effervescence dans la communauté.

Les processus et les stratégies de R&D peuvent être améliorés. Les entreprises doivent s'assurer qu'elles connaissent parfaitement leur environnement R&D et tirer le meilleur parti des opportunités qui se présentent.

### Pourquoi faire bien quand on peut faire mieux ?

La majorité des personnes que nous avons interrogées se disent satisfaites du niveau de R&D de leur organisation, avec 83% de réponses positives contre 13% seulement de réponses négatives.

Si l'on semble être face à une bonne nouvelle, est-ce que ces chiffres reflètent réellement la satisfaction du travail accompli ou un niveau d'ambition trop faible ? Pour un grand nombre d'entreprises, les efforts en R&D se limitent à maintenir leur compétitivité, mais il y a peu de chances qu'elles tirent le meilleur parti des opportunités qui se présentent à elles.

Mark Smith, Partner, Innovation Incentives chez Ayming UK & Ireland explique : "Ce niveau de satisfaction devrait nous inciter à réfléchir. À mon avis, suffisamment de R&D, ça n'existe pas. Les gouvernements semblent en être conscients mais les entreprises devront également le réaliser si nous voulons que nos économies prospèrent et que nos sociétés progressent aussi vite que nous l'espérons."

Les faits montrent que la plupart des entreprises ne font pas suffisamment de R&D puisque les objectifs de dépenses fixés par les gouvernements ne sont généralement pas atteints, en particulier en Europe. Il y a un décalage entre ce qui doit se faire et le point de vue des professionnels sur le terrain.

Qu'en est-il du retour sur investissement ? Faire de la R&D est une chose, mais faire en sorte que cet investissement en vaille la peine et innover avec succès en est une autre.

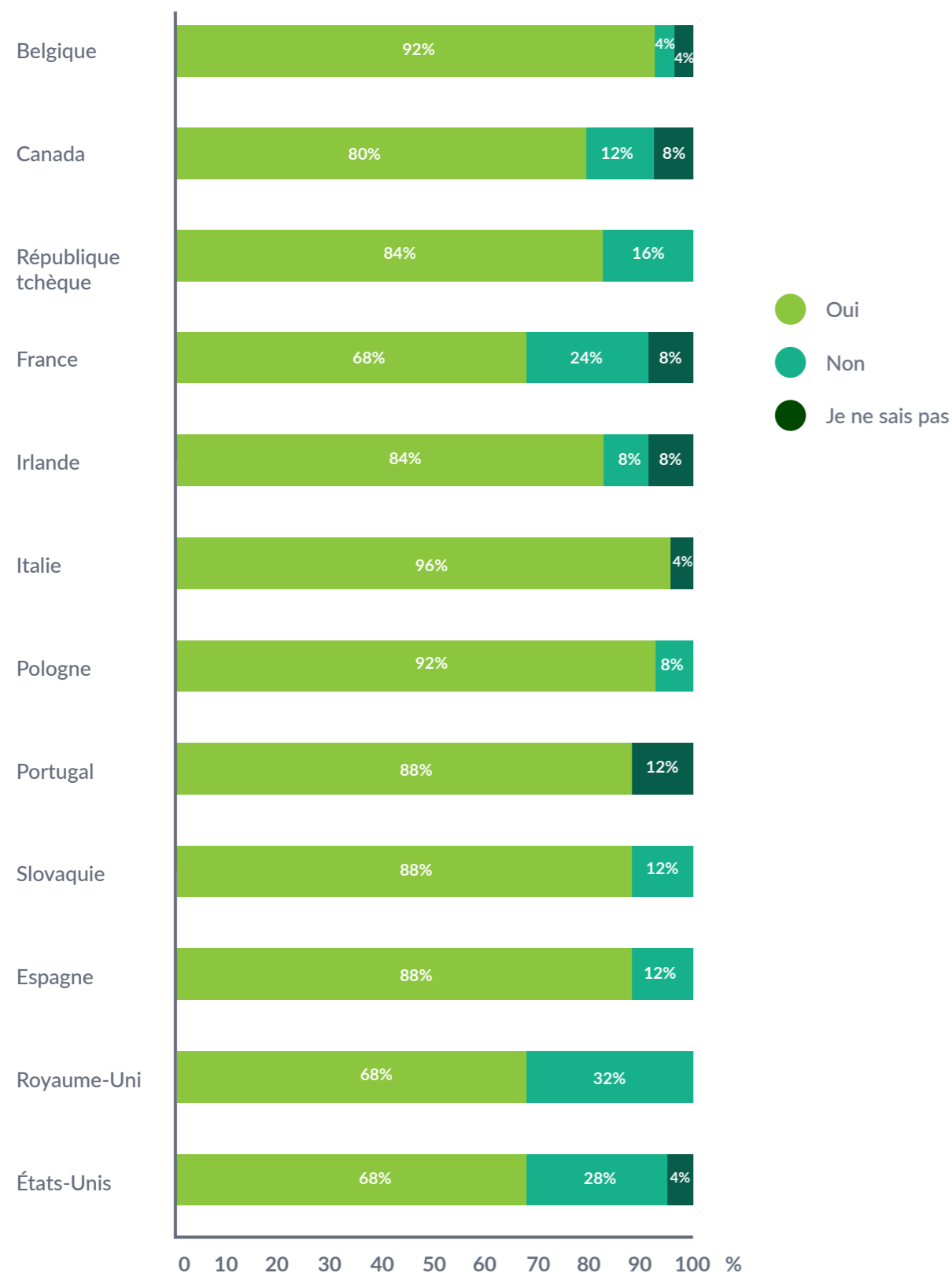
Les entreprises doivent penser davantage à l'avenir qu'à leurs produits ou business models actuels. "Elles n'envisagent tout simplement pas les avancées capitales qu'elles peuvent faire et la manière dont elles peuvent révolutionner leur secteur d'activité. La volonté de la direction de remettre en question des hypothèses culturelles majeures comme le "pourquoi" de l'entreprise est essentielle dans le processus d'innovation, afin d'identifier et d'évaluer les projets qui auront le plus d'impact à l'avenir.", suggère Fabien Mathieu, directeur des activités Finance, Innovation et Opérations, Ayming.

**"Ce niveau de satisfaction devrait nous inciter à réfléchir. À mon avis, suffisamment de R&D, ça n'existe pas. Les gouvernements semblent en être conscients mais les entreprises devront également le réaliser si nous voulons que nos économies prospèrent et que nos sociétés progressent aussi vite que nous l'espérons."**

**Mark Smith, Partner, Innovation Incentives, Ayming UK & Ireland**



## Votre organisation entreprend-elle suffisamment de projets d'innovation/R&D ?



**“Les montants qu’ils injectent dans la R&D sont énormes. Le Japon, la Corée du Sud et Singapour comptent tous sur leur territoire des entreprises qui défient activement les grandes entreprises américaines. Pour elles, c’est simple : ou on innove, ou on perd des parts de marché.”**

**Thomas Folsom, Managing Director, Ayming US**

Ce sont les Italiens qui se montrent les plus confiants sur leurs niveaux d’innovation, avec 96 % des personnes interrogées qui se déclarent satisfaites de leurs niveaux actuels de R&D. La Pologne et la Belgique suivent de près avec 92 % chacune. À l’inverse, le Royaume-Uni, les États-Unis et la France font plutôt grise mine, avec 68 %.

Il y a peut-être deux raisons à cela. Premièrement, étant donné que ces pays moins confiants sont les plus grandes économies étudiées, avec sans doute les plus grandes réputations en matière d’innovation, les niveaux de satisfaction pourraient-ils, en partie, refléter les attentes relatives des participants sur chaque marché ?

Par exemple, dans le cas des États-Unis, du Royaume-Uni et de la France, nous devons garder à l’esprit le contexte international qui incite leurs gouvernements à encourager leurs entreprises à intensifier leurs efforts de R&D. Les pays asiatiques affichent quant à eux une croissance plus rapide que celle des pays occidentaux, poussée par une expansion du marché tout aussi vive. Thomas Folsom, directeur général d’Ayming US, souligne : “Les sommes injectées dans la R&D sont énormes. Le Japon, la Corée du Sud et Singapour comptent tous sur leur territoire des entreprises qui font activement concurrence aux grandes entreprises américaines. Pour elles, c’est simple : ou on perd des parts de marché.”

La culture économique joue également un rôle. Prenons en exemple l’Italie : certaines de ses industries de base – comme l’habillement et la chaussure de luxe – ont moins besoin d’innover. L’enjeu, pour elles, consiste davantage à garantir un niveau de qualité élevé.

Un chiffre le confirme : 95 % des professionnels interrogés au sein des secteurs de l’industrie et de la finance estiment que leur entreprise fait suffisamment de R&D, alors que c’est le cas pour à peine 70 % des cadres du secteur de la santé et de l’industrie pharmaceutique.

Toute la question est de savoir comment les secteurs d’activité fonctionnent. “Les entreprises du secteur de la santé et de l’industrie pharmaceutique sont contraintes d’améliorer leurs produits et d’en développer de nouveaux constamment. Elles sont largement tributaires de la R&D,

ce qui a obligatoirement une incidence sur les niveaux de satisfaction. Comparativement, les biens de consommation comme l’alimentation et l’habillement nécessitent une R&D moins agressive”, suggère Magdalena Burzynska, directrice générale d’Ayming Pologne.

Il est clair que les entreprises doivent intensifier leurs efforts de R&D pour réaliser les objectifs fixés par le gouvernement et donner à l’innovation l’impulsion dont elle a besoin. Il est possible qu’elles considèrent faire suffisamment de R&D sans se rendre compte que leurs perspectives d’avenir ne sont pas au beau fixe.

### De l’aide pour réussir

La plupart des organisations que nous avons interrogées (63 %) comptent sur leurs ressources internes pour faire de la R&D, ce qui signifie que l’ensemble de l’activité d’innovation est géré en interne. Le recours à des ressources externes, qu’elles soient publiques ou privées, est moins répandue avec une entreprise sur trois qui fait appel à des ressources privées, une sur trois à des ressources publiques et une sur deux seulement qui collabore avec d’autres organisations.

Fondamentalement, la R&D est entourée de confidentialité. Les entreprises font très attention à préserver l’ensemble de leur propriété intellectuelle. Pour Magdalena Burzynska : “C’est naturel. L’innovation est souvent un thème sensible alors tout se passe en interne. Il y a un risque de fuite d’informations à la concurrence donc les entreprises sont prudentes dans le choix des personnes avec lesquelles elles collaborent.”

Innover avec d’autres parties prenantes représente son lot de défis, notamment du point de vue de la communication. “La collaboration entre plusieurs intervenants peut s’avérer lourde, explique Mark Smith. Il y a plus d’idées, mais elles peuvent s’avérer plus difficiles à concrétiser, en particulier lorsqu’on travaille dans des fuseaux horaires différents. Une gestion experte et rigoureuse est capitale.” Les grandes entreprises telles que Tesla et Apple évitent ce problème en conservant leur R&D en interne, mais pour des PME ce sont autant d’écueils à éviter.



## Sur quelles ressources comptez-vous pour votre innovation/R&D?



**“L’innovation est une économie de la connaissance. C’est une démarche souvent très scientifique, pour laquelle il est capital d’améliorer les méthodologies. Il est absurde que les entreprises effectuent les mêmes essais chacune de son côté pour arriver aux mêmes conclusions. Personne ne veut perdre du temps à réinventer la roue.”**

**Fabien Mathieu, Managing Director, Ayming France**

Pourtant la collaboration peut jouer un rôle primordial dans l’innovation car elle favorise l’optimisation des processus. Le partage de connaissances et d’idées est extrêmement rentable dans l’innovation, en particulier en présence d’un objectif spécifique commun, et la mise en commun des ressources peut permettre de réduire les coûts.

Fabien Mathieu ajoute : “L’innovation est une économie de la connaissance. C’est une démarche souvent très scientifique, pour laquelle il est capital d’améliorer les méthodologies. Il est absurde que les entreprises effectuent les mêmes essais chacune de son côté pour arriver aux mêmes conclusions. Personne ne veut perdre du temps à réinventer la roue.”

La Pologne et la Slovaquie semblent être les marchés les plus collaboratifs avec respectivement 84 % et 80 % des organisations qui recourent à la collaboration pour réaliser leurs objectifs en matière d’innovation – une tendance qui s’explique par leur infrastructure. “Les entreprises polonaises disposent rarement d’une infrastructure suffisante et doivent par conséquent souvent travailler en collaboration avec d’autres pour réaliser leurs objectifs de recherche”, souligne Magdalena Burzynska.

Ces pays ont également mis en place des stratégies nationales pour intégrer des programmes de R&D. “En éduquant les entreprises et en encourageant les réseaux de soutien, ils ont créé un esprit de collaboration et ces groupes partagent maintenant volontiers leurs informations”, ajoute-t-elle.

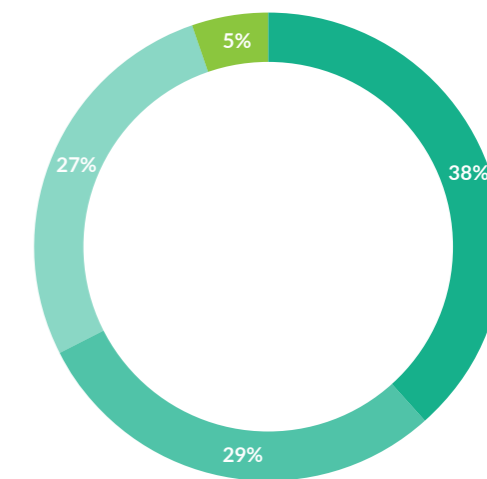
“La collaboration, c’est l’avenir”, conclut Fabien Mathieu. “Les acteurs de la nouvelle économie, des universités aux laboratoires en passant par les start-ups et les grandes entreprises, s’acheminent vers la création d’un écosystème dans lequel chacun a quelque chose à gagner.”

Alors comment tirer le meilleur parti des opportunités ? Le paysage a changé et il devient difficile d’avoir une compréhension globale de toute la législation qui régit la R&D. Les trois quarts des personnes qui ont répondu à notre questionnaire disent faire appel à une assistance externe pour trouver un financement, que ce soit pour un conseil sur les demandes de subventions ou pour le calcul des crédits d’impôt. La plupart n’a pas conscience de rater des opportunités.

“Si vous calculez vos crédits d’impôt en interne, il y a de fortes chances pour que le montant que vous demandiez soit très inférieur au montant auquel vous avez droit”, estime Thomas Folsom.

Pour accéder au financement, l’assistance la plus courante à laquelle les personnes interrogées disent recourir est celle des experts-comptables, cités dans 39 % des cas, tandis qu’elles sont 29 % à dire faire appel à des services de conseil spécialisé en R&D.

## Disposez-vous d’un soutien externe pour accéder au financement de votre innovation ?



- Oui, nous travaillons avec nos comptables
- Oui, nous travaillons avec un bureau de conseil spécialisé en R&D
- Non, nous gérons le processus en interne
- Oui, nous travaillons avec l’un des “Big Four”, qui sont nos conseillers.

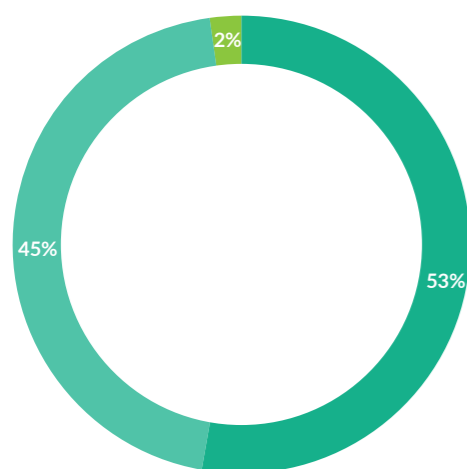
La demande ayant augmenté, la plupart des cabinets d'expertise-comptable se sont maintenant dotés d'un service R&D. Cependant, des consultants spécialisés et plus ciblés seront plus à même d'apporter des expertises plus pointues qui peuvent ouvrir de nouvelles perspectives.

“Si vous avez un problème cardiaque, vous voyez un cardiologue. Vous irez peut-être d'abord consulter votre médecin généraliste, mais il vous dirigera ensuite vers un cardiologue, un spécialiste”, explique M. Folsom.

### Très bien, mais où ?

Les entreprises doivent comparer les avantages d'avoir une R&D au niveau local ou à l'étranger. La réponse dépend à la fois de la société et du projet. La part de celles qui innovent à l'international est légèrement supérieure à celles qui privilégient le local.

### Réalisez-vous vos innovations au niveau local, international, ou les deux ?



- Localement et internationalement
- Localement seulement
- Internationalement seulement

**“Les acteurs de la nouvelle économie, des universités aux laboratoires, en passant par les start-ups et les grandes entreprises, s'acheminent vers la création d'un écosystème dans lequel chacun a quelque chose à gagner.”**

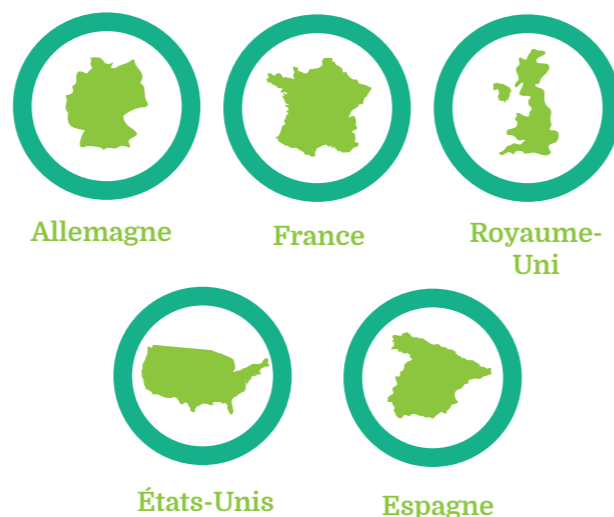
Fabien Mathieu, Managing Director, Ayming France

En supposant que les ressources soient disponibles, il est logique pour la plupart des entreprises de maintenir leurs activités de R&D au niveau local. La proximité permet de les gérer plus facilement et d'assurer une meilleure supervision.

Et bien entendu, pour les petites entreprises, la question ne se pose pas: l'innovation se fait localement. Pour les grandes entreprises, en revanche, l'international peut offrir des opportunités. Dès lors, face au large éventail de dispositifs d'incitation dans le monde, la décision nécessite une réflexion stratégique. “Les entreprises doivent savoir où elles en sont pour tirer le meilleur parti de la délocalisation. Où se trouvent les meilleures ressources et le meilleur mécanisme d'incitation pour le projet?”, explique Laurie Pilo, directeur général d'Ayming BeNeLux.

Toutefois, les exigences varient d'un secteur à l'autre. Dans les secteurs de la santé et de l'industrie pharmaceutique, les entreprises ont davantage tendance à maintenir leurs programmes d'innovation au niveau local parce qu'elles doivent respecter la législation locale. Celle-ci varie beaucoup d'un pays à l'autre, ce qui oblige les entreprises à adapter leurs produits à chaque marché.

### Les destinations les plus populaires pour l'innovation à l'étranger sont :



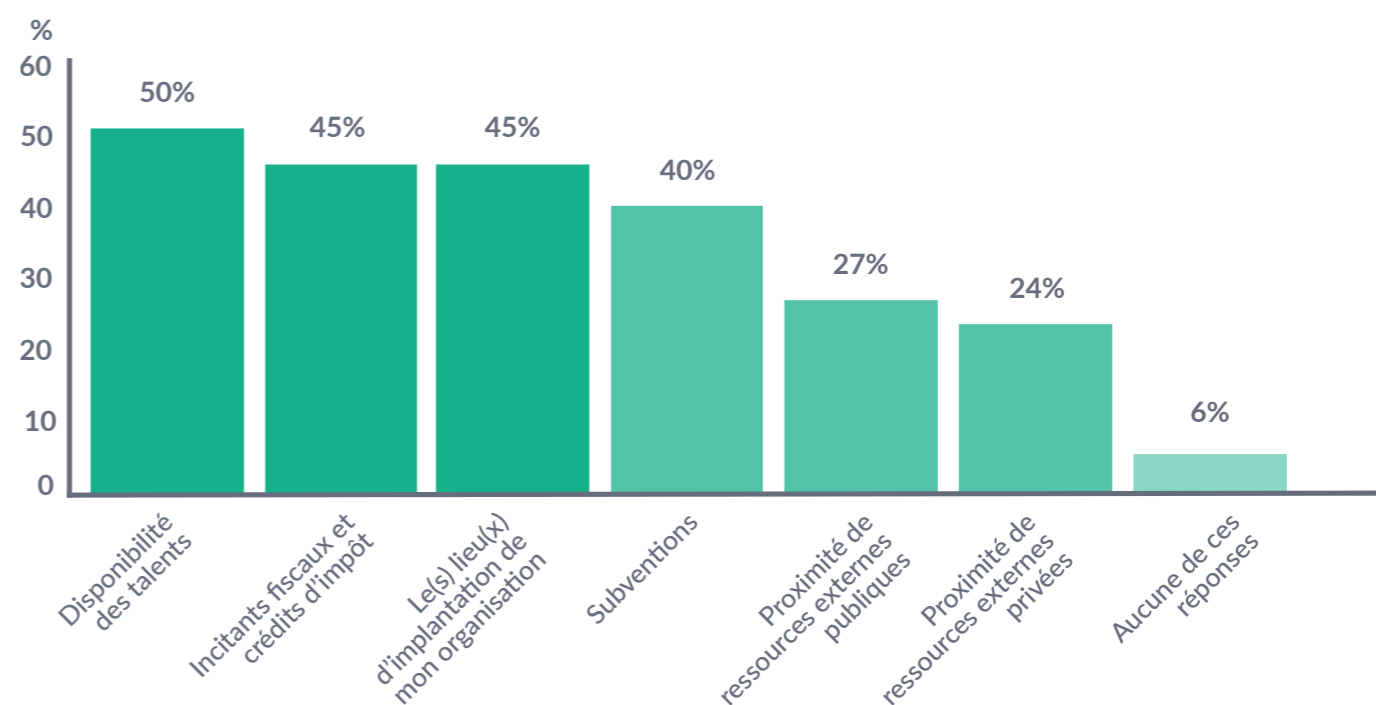
Il est intéressant de noter que l'Allemagne s'impose comme la destination la plus populaire pour l'innovation, suivie de près par la France et, bien plus loin, par le Royaume-Uni et les États-Unis, respectivement en troisième et quatrième positions.

L'Allemagne a d'excellentes ressources à sa disposition, ce qui fait d'elle une destination attractive pour les entreprises européennes. Elle prévoit également la mise en place en 2020 d'un dispositif de crédit d'impôt R&D, ce qui signifie qu'elle va probablement devenir un marché de plus en plus attractif pour les projets de R&D. Qui plus est, son dispositif d'incitation est réputé fiable et simple.

**“Les entreprises doivent savoir où elles en sont pour tirer le meilleur parti de la délocalisation. Où se trouvent les meilleures ressources et le meilleur mécanisme d'incitation pour le projet?”**

Laurie Pilo, Managing Director, Ayming Benelux

### Parmi les influences suivantes, quelles sont celles qui vous poussent à réaliser votre innovation ?



Il est intéressant de noter que la disponibilité des talents arrive en tête des facteurs de choix de la localisation des programmes d'innovation avec 50% des réponses obtenues. Cela démontre que les entreprises ont conscience de l'importance de l'humain et des idées dans la réussite d'un programme de R&D; il s'agit d'une économie de la connaissance.

### En conclusion

Globalement, les entreprises ont tout intérêt à réaliser tout leur potentiel en matière d'innovation. La communauté de la R&D a besoin de suivre ses pratiques au plus près et d'optimiser ses processus, de l'affectation des ressources au choix d'un pays d'accueil. Étant donné la férocité de la concurrence au niveau international, négliger le moindre avantage sous prétexte qu'il passe inaperçu représenterait un faux pas stratégique majeur, et potentiellement lourd de conséquences.





## Le financement de l'innovation

L'innovation n'est pas le résultat d'un hasard. Les organisations ont besoin d'un plan pour innover.

La R&D étant devenue une priorité pour les directions des organisations, celles-ci doivent déterminer comment elles peuvent obtenir un financement, et comment déployer ce financement avec un maximum d'impacts. Alors que la R&D figure en tête de liste des priorités, il est crucial pour les organisations de s'assurer qu'elles sont en mesure d'innover efficacement pour l'avenir.

### Des possibilités inexploitées

Plusieurs types de financement sont à envisager en fonction de l'activité de R&D. Bien entendu, la source de financement la plus répandue reste les fonds propres, auxquels recourent 49 % des entreprises. Cependant, la plupart des gouvernements proposent maintenant des mécanismes d'incitation. Quelle approche les entreprises peuvent-elles adopter pour intégrer le financement externe à l'équation et donner un coup de pouce financier à leur innovation ?

Les crédits d'impôt et les subventions sont deux pièces importantes du puzzle. Mais ces deux sources de financement sont sous-utilisées, avec moins de la moitié des personnes interrogées qui disent avoir recours à l'une des deux. 41 % seulement des répondants utilisent les crédits d'impôt, tandis qu'à peine quatre personnes sondées sur dix disent bénéficier de subventions nationales, internationales ou de l'UE.

**“En 2015, la Slovaquie a fait un bond en avant dans le soutien à l'innovation et a rafraîchi les processus de financement, rendant les demandes à la fois plus faciles et beaucoup plus transparentes. Ça a été une véritable transformation.”**

**Kristina Sumichrastova, Managing Director, Ayming Czech Republic & Slovakia**

Ces deux sources de financement répondent à un objectif important. En règle générale, les subventions sont destinées à encourager un comportement spécifique, avec une motivation de la part du gouvernement ou de l'organisme de financement. Elles ciblent des projets, des régions ou des secteurs spécifiques. Par exemple, les subventions peuvent servir à financer des projets de nature sociale tels que les traitements contre la maladie d'Alzheimer ou le développement des technologies de l'énergie renouvelable.

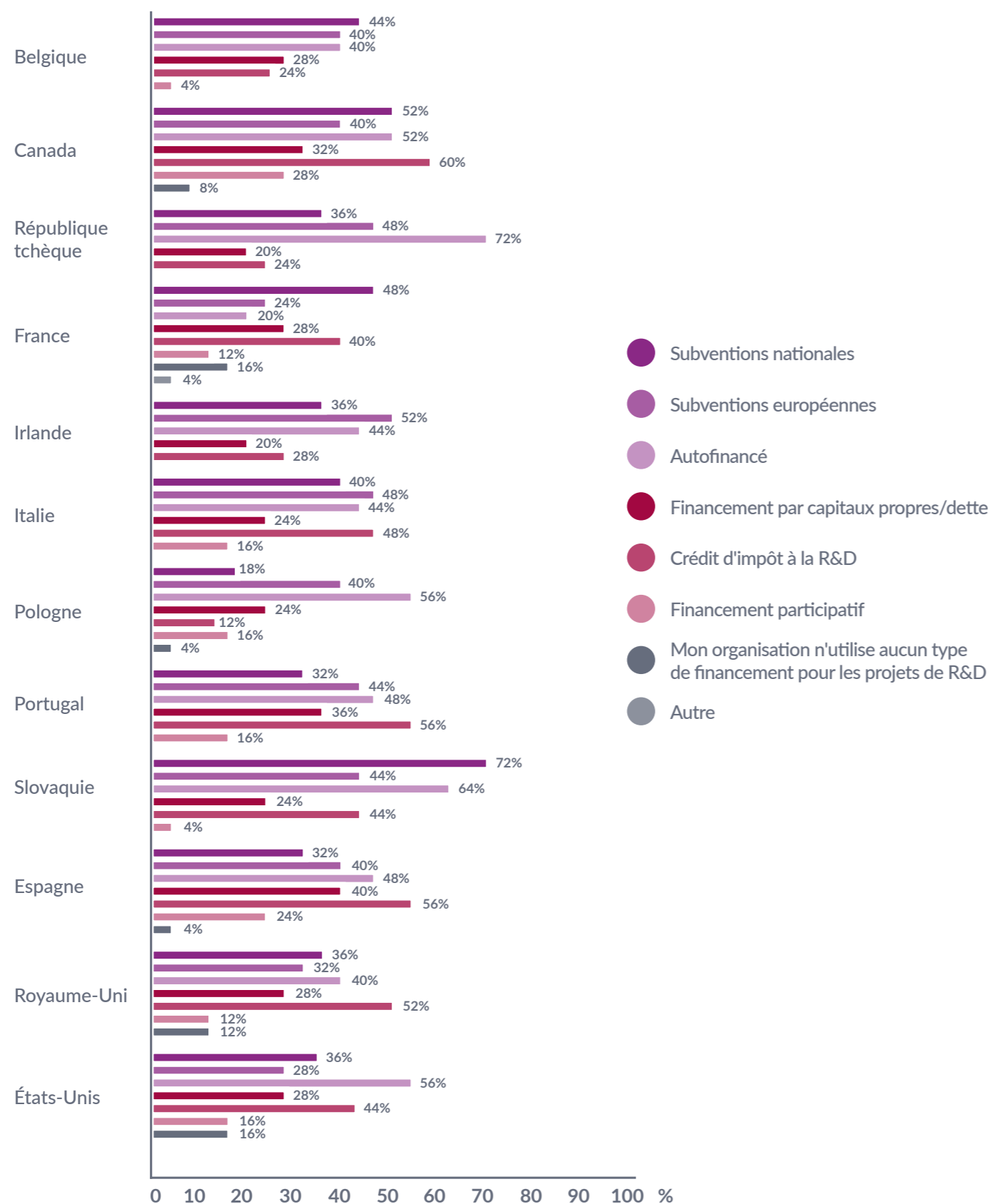
Les subventions nationales sont surtout populaires en Slovaquie, où 72 % des organisations interrogées déclarent en bénéficier. Kristina Sumichrastova, directrice générale d'Ayming pour la République tchèque et la Slovaquie, explique : “En 2015, la Slovaquie a fait un grand pas en avant dans l'aide à l'innovation et a modernisé son processus de financement de manière à rendre les demandes tout à la fois plus faciles et beaucoup plus transparentes. Ça a été une véritable transformation.”

D'un autre côté, les crédits d'impôt constituent un instrument financier facile à utiliser auquel les entreprises de toute taille ont droit, car moins ciblés et moins limités. Comme le dit Thomas Folsom, “Ils couvrent tous les coûts associés aux essais systématiques et aux erreurs inévitables dans le développement d'un nouveau produit ou procédé, ou dans l'amélioration d'un produit ou procédé existant. Lorsque les entreprises innover, c'est généralement la voie la plus avantageuse financièrement.” Globalement, le crédit d'impôt est le fondement de la politique de soutien à l'innovation au niveau national.

Pourtant, une fois de plus, les difficultés associées au dépôt des demandes en rebutent certains. Mark Smith note que “les entreprises décident délibérément de ne pas demander de crédit d'impôt parce que le jeu n'en vaut pas la chandelle.”



## Quels types de financement votre organisation utilise-t-elle pour des projets de R&D ?



En Irlande, la procédure de demande est compliquée, explique-t-il. «La procédure de demande et le risque d'enquêtes coûteuses font que les entreprises hésitent beaucoup à demander des crédits d'impôt. La facilité des démarches à effectuer pour bénéficier des dispositifs fiscaux nationaux pour la R&D est primordiale pour stimuler les dépenses de R&D.»

Fondamentalement, chacune de ces sources de financement relève d'une approche différente. «Les subventions servent à payer quelqu'un pour apporter une solution à un problème spécifique. Le crédit d'impôt récompense quant à lui des structures qui innovent en puisant dans leurs ressources, au-delà des fonds qu'elles peuvent économiser chaque jour. Puisqu'elles font évoluer l'économie, elles méritent une compensation financière», selon Folsom.

Dans les entreprises modernes, l'un des principaux objectifs du directeur financier doit être de s'assurer qu'il fait appel le plus possible au financement externe. Les équipes finance doivent connaître les dispositifs mis en place dans leur pays. Enfin, la solution optimale consiste en une combinaison bien équilibrée des deux types de financement.

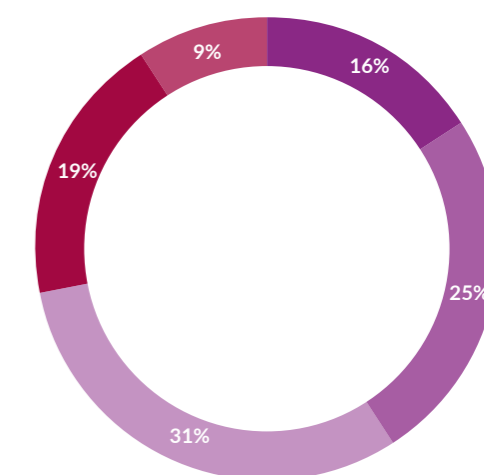
**“Les subventions servent à payer quelqu'un pour apporter une solution à un problème spécifique. Le crédit d'impôt, quant à lui, récompense des structures qui innovent en puisant dans leurs ressources, au-delà des fonds qu'elles peuvent économiser chaque jour. Puisqu'elles font évoluer l'économie, elles méritent une compensation financière.”**

Thomas Folsom, Managing Director, Ayming US

## Planifier pour gagner

La planification des dépenses joue un rôle clé. La mise en place d'une structure adaptée est primordiale. Cela évitera des dépenses excessives, ou de devoir déprioriser certains projets.

## Votre organisation dispose-t-elle d'un budget défini pour la R&D ?



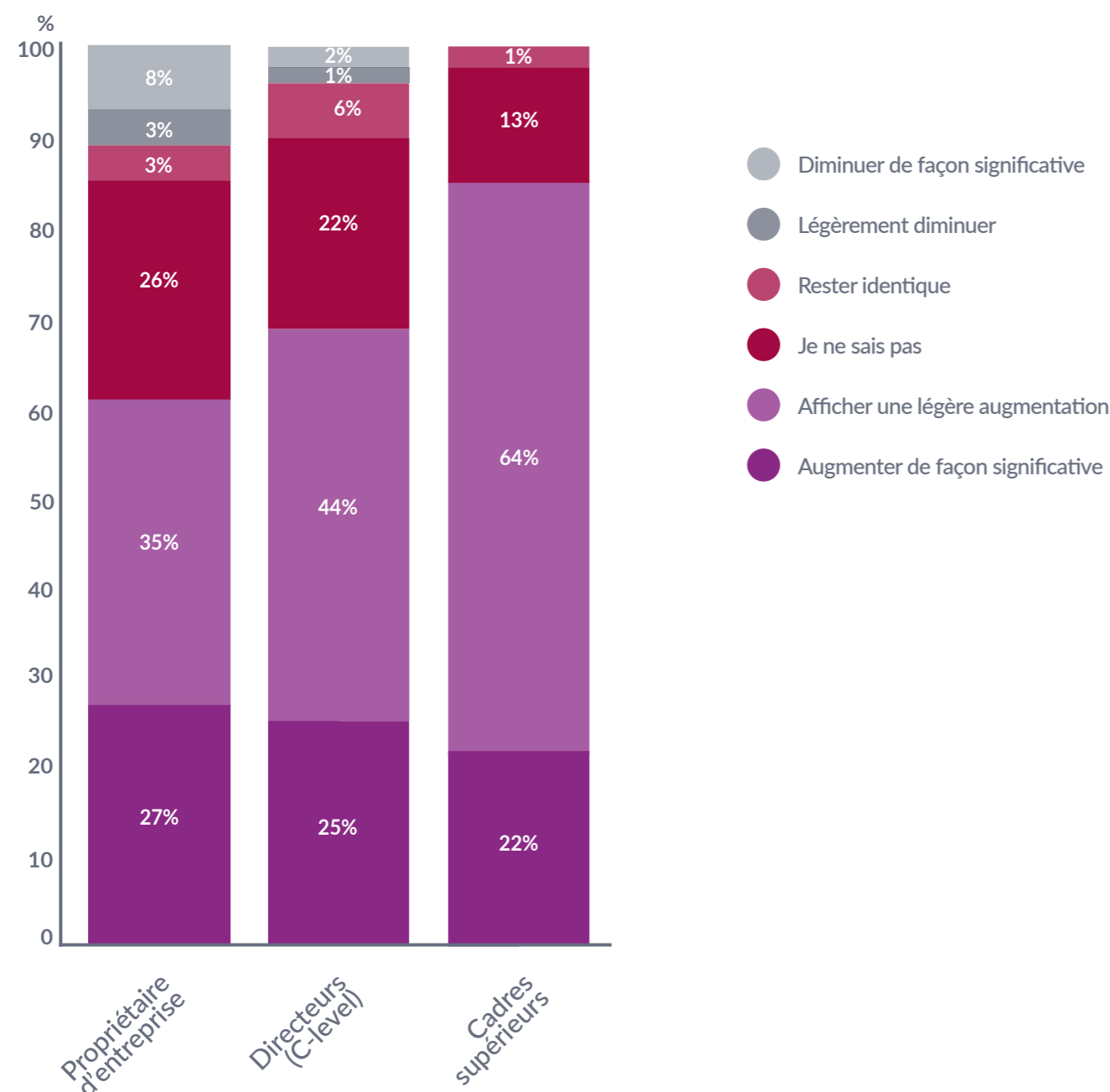
- Oui, mais je n'en connais pas le montant.
- Oui, il s'agit de moins de 1% du chiffre d'affaires
- Oui, il se situe entre 1 et 3% du chiffre d'affaires
- Oui, il s'élève à plus de 3% du chiffre d'affaires
- Non

Il est encourageant de voir que 91% des organisations ont un budget défini pour l'activité de R&D et que, sur ces 91%, près d'un cinquième s'efforce d'y consacrer plus de 3% de leur revenu total, tandis que 56% consacrent moins de 1% de leur revenu annuel à l'innovation.

La situation devrait encore s'améliorer. Les entreprises établissent en règle générale les budgets trois à cinq ans en avance, et les personnes interrogées prévoient des augmentations. Les trois quarts d'entre elles prévoient une augmentation des budgets au cours des trois prochaines années, et une sur quatre s'attend même à une augmentation « importante ». C'est une bonne nouvelle car une entreprise encline à investir est une entreprise optimiste.



## Au cours des trois prochaines années, le budget de R&D de votre organisation va :



“Le ciel est bleu et la situation s’améliore. Les répondants ont confiance en leur économie et l’enquête révèle qu’ils s’attendent à ce que plus de financements soient injectés dans la R&D. De manière générale, les entreprises estiment avoir plus de fonds pour lancer de nouvelles initiatives”, souligne Fabien Mathieu.

40% des directeurs financiers prévoient une augmentation importante de la R&D. “C’est fantastique de voir les cadres dirigeants commencer à croire à la valeur de l’investissement dans la R&D, explique Fabien Mathieu. Espérons que ces intentions seront mises en pratique, mais grâce aux décideurs impliqués dans le processus, ce sera sûrement le cas.”

Il persiste toutefois un risque de complaisance. “Évidemment, cet optimisme est de bon augure, mais il est important de ne pas être présomptueux. Un objectif de 3% a été fixé pour toute l’UE et il ne doit pas y avoir plus de trois pays qui dépassent ce chiffre. Espérons que l’optimisme des personnes interrogées ne sera pas altéré”, tempère Mark Smith.

Thomas Folsom ajoute: “Il faut innover mais cela coûte souvent très cher. Cet optimisme montre que les entreprises croient en leur avenir et en leur capacité à financer l’innovation par la croissance et avec des incitations gouvernementales accessibles.” La confiance dépend fortement des perspectives économiques. Lorsque l’économie ralentit, l’investissement dans la R&D est presque inévitablement réduit.

Les organisations doivent profiter des périodes de croissance. “Les entreprises qui n’investissent pas dans l’innovation maintenant le regretteront. Il y aura inéluctablement un ralentissement de l’économie à un moment ou à un autre, et là ce sera trop tard”, met en garde Kristina Sumichrastova.

Dans le monde anglo-saxon, les personnes interrogées sont cependant plus prudentes. Elles sont seulement 48% au Royaume-Uni, 52% aux États-Unis et 56% au Canada à tabler sur une augmentation au cours des trois prochaines années. Là encore, tout est lié à l’incertitude économique, avec le Brexit au Royaume-Uni et Trump aux États-Unis, qui divisent l’opinion. Bien que ces situations n’aient aucun impact direct sur la politique de R&D, l’incertitude politique nuit au climat économique.

Pour bon nombre d’entreprises, c’est la première fois qu’elles connaissent une période de croissance économique avec des crédits d’impôt pour la R&D aussi avantageux. Il existe de nouveaux dispositifs qui ne manqueront pas de renforcer cet optimisme ambiant. Pourtant, globalement, le seul moyen de garantir l’existence d’une activité d’innovation reste de créer un budget et de mettre un programme en œuvre.

**“C’est l’accès aux talents qui a le plus gros impact sur la R&D. Plus vous avez de talents, plus vous pourrez y investir. On ne peut pas budgéter une activité de R&D si on ne trouve pas ou si on n’embauche pas les bonnes personnes.”**

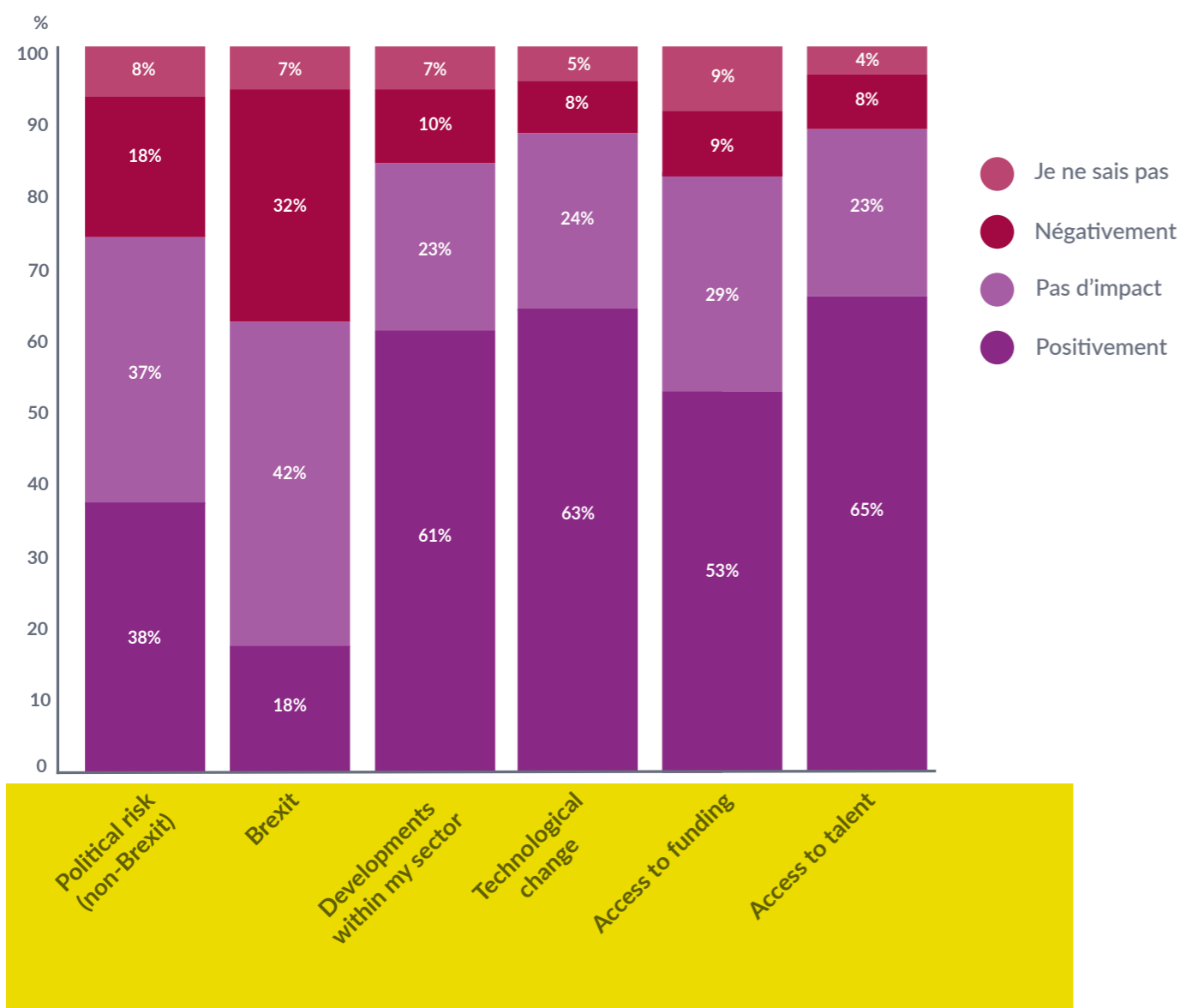
**Kristina Sumichrastova, Managing Director, Ayming Czech Republic & Slovakia**

Le facteur qui pèse le plus lourd sur la capacité d’une organisation à investir dans la R&D est l’accès aux talents, 73% des personnes interrogées considérant qu’il a un impact. La R&D est une discipline qui repose sur des idées, elle est donc tributaire des ressources intellectuelles. “C’est l’accès aux talents qui a le plus gros impact sur la R&D. Plus vous avez de talents, plus vous pourrez y investir. On ne peut pas budgéter une activité de R&D si on ne trouve pas ou si on n’embauche pas les bonnes personnes”, explique Kristina Sumichrastova.

Il est encourageant de voir que les deux tiers des personnes interrogées estiment que l’accès aux talents a une influence positive, ce qui en fait l’un des facteurs qui vont dynamiser l’industrie. Toutefois, il est indéniable que le recrutement de talents est complexe. “Il est très difficile de trouver, d’attirer et de retenir les talents. Ils ont une telle importance dans la réussite d’un projet. Cela peut coûter cher de garder ces personnes mais elles sont créatives et le retour sur investissement potentiel est énorme”, poursuit Kristina.



Comment les facteurs suivants affecteront-ils le budget affecté à la R&D par votre organisation au cours des trois prochaines années ?



**“Il est très difficile de trouver, d’attirer et de retenir les talents. Ils ont une telle importance dans la réussite d’un projet. Cela peut coûter cher de garder ces personnes mais elles sont créatives et le retour sur investissement potentiel est énorme.”**

Kristina Sumichrastova, Managing Director, Ayming Czech Republic & Slovakia

### Des influences extérieures

Outre le talent, l’évolution technologique va elle aussi jouer un grand rôle. Pour 71 % des personnes interrogées, elle devrait avoir un impact, et 63 % estiment que cet impact sera positif. Les nouvelles technologies vont élargir le champ des possibles pour les équipes de R&D. La capacité à améliorer le retour sur investissement peut inciter les directeurs financiers à investir davantage dans ces projets. Thomas Folsom donne un exemple : “La puissance de calcul a beaucoup progressé. Les calculs qu’un ordinateur aurait mis tout une nuit à faire il y a cinq ans se font maintenant en quelques instants.” Avec une telle efficacité, la R&D devient nettement plus productive, avec à la clé un rendement plus grand en moins de temps.”

Sans surprise, le Brexit devrait avoir un net impact négatif pour 32 % des personnes interrogées, contre 18 % seulement des répondants qui anticipent un impact positif. Toujours sans surprise, ce n’est pas la Grande-Bretagne mais l’Irlande qui redoute le plus le Brexit (64 %). Mark Smith explique qu’elle est plus vulnérable aux chocs économiques externes.

Le Brexit aura inévitablement un impact sur un grand nombre de pays mais, en ce qui concerne la R&D, il compromettra de nombreux efforts collaboratifs internationaux actuellement en cours en Europe. Mark explique : “Il faut que le gouvernement britannique intensifie l’investissement. Ce qui peut arriver de pire dans un contexte comme celui-ci serait de limiter l’investissement. Cela compromet la réussite à long terme.”

**“La puissance de calcul a beaucoup progressé. Les calculs qu’un ordinateur aurait mis tout une nuit à faire il y a cinq ans se font maintenant en quelques instants.”**

Thomas Folsom, Managing Director, Ayming US

### En conclusion

Partout dans le monde, la R&D évolue. Les directeurs financiers et la communauté R&D envisagent l’avenir avec enthousiasme. Il existe une multitude de subventions et de dispositifs de crédits d’impôt. Mais ceux qui utilisent pleinement tout l’éventail des possibilités de financement existantes sont trop rares. Les organisations souhaitant progresser dans les années à venir doivent veiller à intégrer les subventions et les crédits d’impôt de manière plus systématique dans leurs plans, avant qu’il ne soit trop tard.





## Mixité

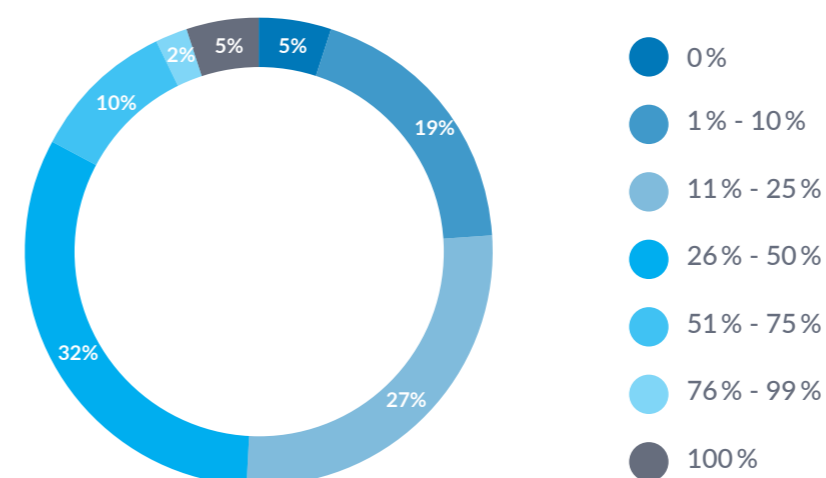
D'après une étude récente réalisée auprès de 1 700 entreprises aux États-Unis, en France, en Allemagne, en Chine, au Brésil, en Inde, en Suisse et en Autriche, les entreprises où la diversité est la plus grande sont en moyenne 12 % plus rentables, avec un chiffre d'affaires résultant de l'innovation supérieur de 19 %.<sup>1</sup>

Pourtant, en ce qui concerne la place des femmes au travail, la communauté de la R&D a encore une certaine marge d'amélioration. Malgré des progrès en cours et de nombreux efforts pour encourager les femmes à investir cette discipline, il semble que la corrélation entre la diversité homme-femme et l'innovation soit toujours sous-estimée.

### Un environnement contemporain

Les équipes de R&D sont largement dominées par les hommes, 83 % des personnes interrogées indiquant que les femmes représentent moins de la moitié des membres de leurs équipes d'innovation. Plus marquant encore : pour un quart d'entre elles, moins d'un membre sur dix de leurs équipes de R&D est une femme.

### Quel est le pourcentage de femmes dans vos équipes d'innovation/R&D ?



<sup>1</sup> Harvard Business Review, How and Where Diversity Drives Financial Performance, 30 janvier 2018.



## “Ces 10 ou 15 dernières années, on a vu plus de femmes se lancer dans des études techniques et d’ingénieur, et s’intéresser à ces carrières. C’est un formidable pas en avant vers la parité homme-femme.”

Fabien Mathieu, Managing Director, Ayming France

Le Canada figure parmi les marchés les plus progressistes dans ce domaine. Aucune des personnes qui ont répondu à notre questionnaire n’indique travailler dans une organisation au sein de laquelle moins de 10% des employés sont des femmes, et la plupart des équipes de R&D sont constituées de 26 à 50% de femmes.

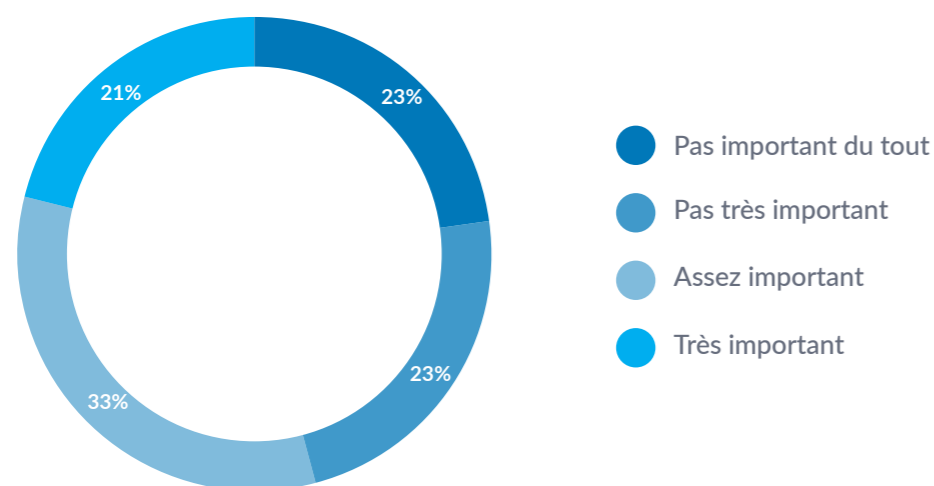
La France est un autre marché qui ouvre la voie, avec 16% des personnes interrogées qui déclarent avoir des équipes entièrement composées de femmes. Fabien Mathieu explique: “Ces 10 ou 15 dernières années, on a vu plus de femmes se lancer dans des études techniques et d’ingénieur, et s’intéresser à ces carrières. C’est un formidable pas en avant vers la parité homme-femme.” Évidemment, avoir que des équipes exclusivement composées de femmes ne relève pas de la diversité,

mais la France reste un exemple d’effort concerté pour améliorer l’accessibilité.

Dans certains secteurs, les problèmes sont plus évidents. C’est dans l’industrie automobile que l’on recense le plus petit pourcentage de femmes dans les équipes de R&D, avec moins d’un quart. “C’est une situation malsaine pour le secteur. Les femmes sont généralement moins attirées par ces secteurs à cause de la manière dont nos sociétés fonctionnent depuis toujours”, estime Laurie Pilo.

Peut-être que le problème réside dans l’attitude envers la diversité. Presque la moitié des personnes interrogées estiment que c’est une question relativement peu importante, et 23% la jugent même “pas importante du tout.”

## Quelle est l’importance de la mixité dans le succès des efforts d’innovation et de R&D de votre organisation ?



Cela ne signifie pas nécessairement que les équipes de R&D sont pleines de préjugés. « Soit les gens ne savent pas à quel point des groupes diversifiés leur permettent d’améliorer leurs résultats, soit les employeurs s’inquiètent juste de trouver un candidat capable, quel que soit son sexe », suggère Laurie Pilo.

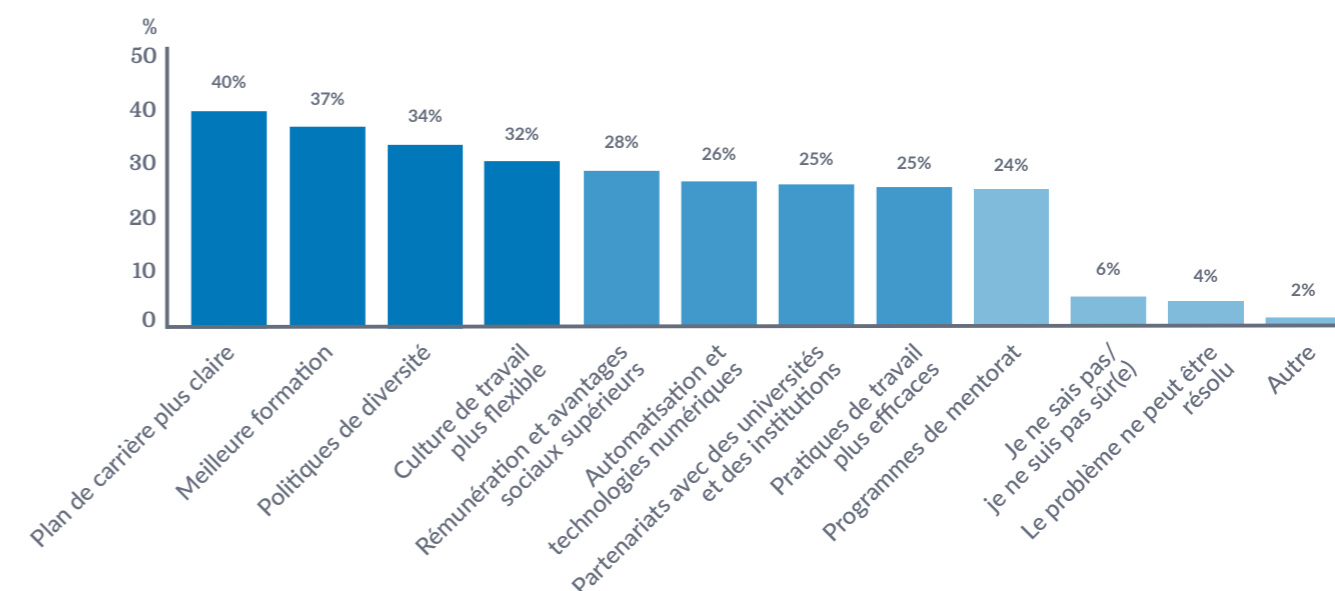
Pourtant, si la dernière proposition est vraie et que la principale préoccupation est de pourvoir les postes vacants, le secteur de la R&D aurait tout intérêt à attirer plus de femmes parce que cela élargira le vivier de talents dans lequel les employeurs peuvent puiser. Si seuls des hommes postulent à ces postes, les employeurs n’ont accès qu’à environ 50% de la population.

## Agrandir le bassin de talents

Pour attirer plus de femmes dans cette discipline, il faudrait surmonter un certain nombre d’obstacles structurels et culturels. Il n’existe pas d’organisme qui aurait pour mission de renforcer la diversité mais les pouvoirs publics, les entreprises, les médias et la société peuvent donner aux entreprises des sources de motivation qui les aideront à faire leur part.

Dès lors, quelles stratégies pouvons-nous employer pour inciter plus de femmes à se lancer dans une carrière dans la R&D? Interrogées sur les moyens qui permettraient d’attirer des talents féminins, les personnes qui ont répondu à notre questionnaire citent en premier des perspectives de carrières claires, un facteur qu’elles sont 40% à juger important.

## Comment votre entreprise pourrait-elle mieux attirer les talents féminins dans des rôles d’innovation et de R&D ?





Cela signifie en partie commencer par attirer les femmes dans les carrières de l'innovation. Laurie Pilo explique : "On a besoin d'ingénieurs partout. Les universités et organisations devraient communiquer de manière cohérente sur ce à quoi peut ressembler un emploi dans ces disciplines auprès des jeunes de 17 et 18 ans. Elles le font déjà, évidemment, dans une certaine mesure, mais pas assez, surtout pour attirer les jeunes femmes."

Mark Smith va plus loin : "Une équipe de R&D sur cinq au Royaume-Uni est composée exclusivement d'hommes. Peut-être à cause de l'importance disproportionnée que l'on accorde aux filières classiques par rapport aux filières techniques dans l'enseignement supérieur, ce qui signifie que le bassin de talents est plus réduit. Malheureusement, les filières classiques sont perçues comme offrant de meilleures perspectives de carrière."

Bien entendu, l'éducation ne s'arrête pas à l'école. Une fois que les femmes sont sur le terrain, une meilleure formation contribue grandement à les retenir, comme l'affirment 37 % de nos répondants.

L'équilibre entre le travail et la garde des enfants reste un problème central. Les entreprises peuvent faire plus que proposer des congés maternité et des congés paternité équivalents. Pour 32 % des personnes interrogées, les possibilités de flexibilité du travail sont importantes pour attirer les talents féminins.

**“On a besoin d'ingénieurs partout. Les universités et organisations devraient communiquer de manière cohérente sur ce à quoi peut ressembler un travail dans ces disciplines auprès des jeunes de 17 et 18 ans. Elles le font déjà, évidemment, dans une certaine mesure, mais pas assez, surtout pour attirer les jeunes femmes.”**

Laurie Pilo, Managing Director, Ayming Benelux

Mark Smith souligne : "A tort ou à raison, dans la plupart des sociétés, ce sont toujours les femmes qui s'occupent des enfants. Tant que cela n'aura pas changé, les employeurs doivent s'efforcer de permettre aux parents de travailler de manière aussi flexible que possible."

"Le télétravail n'est pas toujours possible en R&D car c'est une discipline où les gens sont censés faire pas mal de déplacements sur le terrain – souvent pour plusieurs jours, voire plusieurs semaines. Mais il y a certainement des opportunités à saisir, grâce à la technologie, afin d'aplanir certains de ces obstacles."

**“A tort ou à raison, dans la plupart des sociétés, ce sont toujours les femmes qui s'occupent des enfants. Tant que cela n'aura pas changé, les employeurs doivent s'efforcer de permettre aux parents de travailler de manière aussi flexible que possible.”**

Mark Smith, Managing Director, Ayming UK & Ireland

**“Nous devons changer la manière dont la diversité est perçue, et pour cela il faut informer. La démarche doit partir du haut.”**

Magdalena Burzynska, Managing Director, Ayming Poland

Ces préjugés culturels semblent prédominer dans les réunions des conseils d'administration, où les cadres dirigeants ne sont peut-être pas aussi conscients des avantages de la diversité qu'on le penserait.

Pour 35 % des responsables R&D, la diversité n'est pas si importante et pour 24 % des directeurs généraux, elle n'est pas importante du tout. Magdalena Burzynska constate : "Nous devons changer la manière dont la diversité est perçue, et pour cela, il faut informer. La démarche doit partir du haut."

Les obstacles culturels et structurels sont considérables. Les entreprises doivent d'abord voir la valeur de la diversité et, à partir de là, proposer de meilleures perspectives de carrière dans la R&D. Globalement, une meilleure représentation des femmes dans la R&D sera un plus pour les équipes, parce qu'elles apporteront leurs compétences, avec, à la clé, une plus grande productivité.

## En conclusion

L'innovation reste une discipline largement dominée par les hommes et la diversité est encore et toujours un moyen de promouvoir l'innovation. Il appartient de créer des sources de motivation pour attirer les femmes dans la R&D et ensuite les soutenir tout au long de leur carrière. Un domaine dans lequel il serait judicieux d'innover.





## Résumé

**Si l'on examine l'état de l'innovation internationale, une leçon clé s'impose : les équipes de R&D devraient dresser un bilan sérieux de leur activité actuelle. Nous allons assister, au cours des années qui viennent, à une augmentation des dépenses d'innovation et les équipes de R&D vont se trouver face à une abondance d'opportunités. Il est indispensable qu'elles s'assurent de bien faire les choses. Et le plus tôt sera le mieux.**

La concurrence est grande et les organisations doivent agir vite. Le modèle économique mondial actuel voit un grand nombre de start-ups et d'entreprises jusque-là challengers évincer des leaders du marché pourtant bien établis. Il suffit par exemple de jeter un coup d'œil au secteur bancaire, historiquement assez stagnant, pour voir les perturbateurs agiles de la fintech devenir une force qu'il serait inopportun de sous-estimer.

### Mesures d'encouragement

Pour maintenir le rythme, la plupart des gouvernements stimulent les dépenses de R&D dans le but d'améliorer les perspectives économiques. Les mesures d'encouragement sont nombreuses. Malgré cela les entreprises estiment que leurs niveaux de R&D actuels sont suffisants.

Si les acteurs de la R&D sont satisfaits de leur niveau d'activité, que peuvent faire les gouvernements pour que les entreprises innovent davantage et augmentent leurs dépenses ? Un chaînon est clairement manquant.

Il existe une multitude de crédits d'impôt et de subventions, mais la tâche est encore grande avant que chacun puisse en bénéficier. S'il est positif que le monde de l'entreprise soit optimiste quant aux augmentations budgétaires - cela démontre sa confiance dans ses acteurs, ainsi que dans les gouvernements et économies - la conjoncture ne sera pas toujours forte et plus les entreprises innoveront dès maintenant, plus elles auront de chances de résister aux difficultés futures.

Face à ces constats, les responsables financiers doivent s'assurer que toutes les ressources financières externes à leur disposition sont mises à profit. Il y a beaucoup à faire dans ce domaine, mais le calcul des crédits d'impôt s'avère souvent erroné. S'il est fait méticuleusement, il restera des fonds pour financer de nouveaux projets d'innovation. Utiliser pleinement l'ensemble des subventions et des crédits d'impôt disponibles, ainsi qu'affecter tout le financement budgété aux différents projets reste le meilleur moyen de réaliser les objectifs fixés.

**Si les acteurs de la R&D sont satisfaits de leur niveau d'activité, que peuvent faire les gouvernements pour que les entreprises innovent davantage et augmentent leurs dépenses ? Un chaînon est clairement manquant.**



## Processus

Cela nous amène à nous demander où et comment entreprendre des activités de R&D. Les grandes entreprises ont tout intérêt à rechercher le meilleur endroit pour leurs projets en passant en revue les dispositifs, les ressources et l'infrastructure disponible.

De même, bien que la R&D soit évidemment souvent confidentielle, la collaboration peut être un moyen de compléter la connaissance et les capacités d'une équipe. Le partage des idées et des ressources est rentable, et reste un scénario à envisager.

## Talent

Les répondants ont souligné que le talent est le facteur le plus susceptible d'influer sur leur succès futur en R&D, tout comme la technologie, les développements propres à l'industrie et le Brexit. Fondamentalement, le talent est ce qui fait le succès d'un projet. L'innovation est une économie de la connaissance.

Il est donc surprenant qu'accroître la diversité homme-femme dans les équipes ne soit pas davantage une priorité. C'est une discipline dominée par les hommes et une meilleure représentation des femmes serait un énorme bénéfice pour les équipes de R&D. Avec plus de compétences et plus d'expérience, une équipe prend des décisions plus éclairées. La diversité permet aux entreprises de résoudre des problèmes plus complexes, leur donnant ainsi un avantage concurrentiel.

Les organisations doivent s'efforcer d'attirer les jeunes femmes dans les disciplines scientifiques et techniques, puis de les aider à s'épanouir tout au long de leur carrière en permettant un équilibre plus flexible entre vie de famille et vie professionnelle.

S'il y a une chose que les chercheurs savent faire, c'est s'adapter. Nous sommes certains que les changements seront accueillis avec la détermination que nous leur connaissons.

L'innovation dictera l'avenir de l'économie mondiale. Nous espérons que les idées découvertes dans ce rapport contribueront à le rendre radieux.

**Les répondants ont souligné que le talent est le facteur le plus susceptible d'influer sur leur succès futur en R&D, tout comme la technologie, les développements propres à l'industrie et le Brexit. Fondamentalement, le talent est ce qui fait le succès d'un projet. L'innovation est une économie de la connaissance.**

## Contactez-nous



Belgique

Tél: +32 2 737 62 60 | [www.ayming.be](http://www.ayming.be)



Canada

Tél: +1 514 931 0166 | [www.ayming.ca](http://www.ayming.ca)



République tchèque

Tél: +420 222 999 640 | [www.ayming.cz](http://www.ayming.cz)



France

Tél: +33 1 41 49 41 00 | [www.ayming.fr](http://www.ayming.fr)



Allemagne

Tél: +49 211 71 06 75 0 | [www.ayming.de](http://www.ayming.de)



Irlande

Tél: +353 1 669 4831 | [www.ayming.ie](http://www.ayming.ie)



Italie

Tél: +39 02 80583223 | [www.ayming.it](http://www.ayming.it)



Pologne

Tél: +48 22 330 60 00 | [www.ayming.pl](http://www.ayming.pl)



Portugal

Tél: +351 21 35 28 221 | [www.ayming.pt](http://www.ayming.pt)



slovaquie

Tél: +421 917 889 867 | [www.ayming.sk](http://www.ayming.sk)



Espagne

Tél: +34 91 319 28 75 | [www.ayming.es](http://www.ayming.es)



Royaume-Uni

Tél: +44 20 30 58 58 00 | [www.ayming.co.uk](http://www.ayming.co.uk)



Etats-Unis

Tél: +1 617 973 5058 | [www.aymingusa.com](http://www.aymingusa.com)







**ayming**  
INSTITUTE

Le Ayming Institute est le nouveau groupe de réflexion du Groupe Ayming.  
Il rassemble l'ensemble des connaissances à forte valeur ajoutée produites par  
un panel d'experts afin de réfléchir à la performance de l'entreprise de demain.

---

+32 2 737 62 60  
contactbelgium@ayming.com  
www.ayming.be

 @ayming\_be  
 linkedin.com/company/ayming  
©Ayming 2019

