

Journée de l'industrie Swissmem du 20 juin 2017 au SwissTech Convention Center à Lausanne

«L'innovation: l'élixir de vie de l'industrie MEM»

Exposé de Hans Hess, président de Swissmem

Honorable Ambassadors and Excellencies,

Mesdames et Messieurs les conseillers aux Etats, conseillers nationaux, conseillers d'Etat,

Chers entrepreneurs,

Chers apprentis et étudiants,

Mesdames et Messieurs,

L'innovation est l'élixir de vie de l'industrie suisse! Cette déclaration comprend plus de vérité qu'on ne pourrait le penser à première vue. Le terme «élixir» signifie médicament liquide ou potion magique. Les alchimistes du Moyen-Âge utilisaient ce terme pour désigner une substance qui pouvait prolonger la vie et guérir toute maladie. De nos jours, il ne fait aucun doute que l'industrie suisse dépend de la substance «innovation».

Par ces mots, je vous salue cordialement à la 11^e Journée de l'industrie Swissmem. Nous souhaitons aujourd'hui vous présenter les activités d'innovation de l'industrie des machines, des équipements électriques et des métaux. Ces innovations ont souvent lieu en secret et sans l'attention des médias. J'espère que cet après-midi vous obtiendrez un aperçu approfondi des ingrédients les plus importants de l'élixir de vie Innovation.

Les entreprises de l'industrie des machines, des équipements électriques et des métaux travaillent dans un environnement difficile. Nous avons de tradition des coûts salariaux et de production très élevés. Au cours des six dernières années est venue s'y ajouter la surévaluation nette du franc suisse. Elle a fortement entravé la compétitivité de l'industrie suisse. Les entreprises ont dû la regagner en partie en baissant considérablement les prix ce qui a fait fondre les marges comme neige au soleil. Pas moins de 23% de nos entreprises affiliées ont bouclé l'exercice 2016 avec une perte au niveau de l'EBIT. De plus, les pays en voie de développement en Asie rattrapent à grands pas leur retard au niveau technologique et qualitatif. Dans ce contexte, les entreprises produisant en Suisse ne peuvent retrouver des prix élevés, de bas coûts, de meilleures marges et des bénéfices seulement grâce à l'innovation. C'est très important car celui qui ne peut pas investir suffisamment de moyens dans l'avenir risque de prendre du retard. L'innovation est la substance permettant de guérir la «maladie des marges» et de redonner sans cesse vie à l'industrie suisse. C'est pourquoi Swissmem consacre entièrement la Journée de l'industrie 2017 au thème de l'innovation.

La Suisse est de manière générale consciente de l'importance de la capacité d'innovation pour sa prospérité. Selon les derniers chiffres de l'Office fédéral de la Statistique, les dépenses de la Suisse pour la

recherche et le développement constituent 3,4% du produit intérieur brut. Il s'agit là de la quatrième valeur la plus élevée des Etats de l'OCDE après Israël, la Corée du Sud et le Japon. L'ensemble des investissements de recherche se montaient à plus de 22 milliards de francs en 2015. Ils ont augmenté de 10,5% depuis la dernière enquête en 2012. La part du lion des dépenses R&D revient à l'économie privée. Elle comptabilise 71% des investissements de recherche. Il est remarquable de constater que les dépenses R&D ont beaucoup plus augmenté que le PIB malgré la situation économique difficile. On peut donc en conclure que les acteurs en Suisse ont fixé les bonnes priorités. Il faut que la Suisse continue sur cette lancée car les autres nations rattrapent leur retard en matière d'innovation.

L'engagement élevé en matière d'innovation porte ses fruits. Selon divers classements internationaux, la Suisse fait partie des nations absolument au top lorsqu'il s'agit d'innovation. La dernière étude du KOF montre aussi que les entreprises suisses ont beaucoup de succès en matière d'innovation. Ceci est valable tant pour les grandes entreprises que pour les PME. Il est réjouissant de voir aussi que les entreprises MEM sont bien notées dans l'étude KOF.

Le fait que les innovations jouent un rôle important dans le succès de l'économie suisse et en particulier de l'industrie est connu de presque tous. Par contre, ce qui se cache derrière n'est quasi pas connu du public. Le processus d'innovation diffère d'une entreprise à l'autre. Les idées lumineuses sont importantes. Mais à elles seules, elles ne mènent pas au succès. Les activités d'innovation constituent un travail de titan sur plusieurs mois. Ce processus implique de nombreux spécialistes des disciplines et fonctions les plus diverses. En outre, je comprends le terme «innovation» dans un sens plus large. Il n'en va pas seulement de l'innovation au niveau des produits ou des procédés. La numérisation en particulier permet davantage d'innovations dans les modèles commerciaux.

Le procédé en est un élément. La question de savoir quels sont les facteurs de succès des activités d'innovation est bien plus passionnante. Pour les reconnaître, Swissmem a, en collaboration avec la haute école spécialisée du nord-ouest de la Suisse, FHNW, interrogé au cours de ce printemps les entreprises membres sur leur activité d'innovation. L'évaluation a apporté de précieuses informations sur les facteurs de succès. Je me permets de mettre l'accent sur deux facteurs qui me tiennent particulièrement à cœur: la culture d'entreprise et l'importance des coopérations.

L'étude de la FHNW montre clairement que les innovations ne voient pas le jour par hasard. Dans les entreprises très innovantes, les activités d'innovation sont planifiées à long terme et font partie de la stratégie de l'entreprise. **Plus le management crée un environnement favorable à l'innovation, plus l'implication des collaborateurs en faveur de la stratégie d'innovation de l'entreprise est grande, plus ces entreprises introduisent avec succès des innovations dans leur entreprise et leurs marchés.** La direction et la culture d'entreprise influencent donc de manière décisive la capacité d'innovation d'une entreprise. Le succès en matière d'innovation implique un degré élevé d'ouverture, de curiosité, le fait d'être disposé à expérimenter et une certaine tolérance quant au fait que toute idée n'est pas forcément un succès.

Afin que cette implication en faveur de l'innovation voie le jour, il faut des **processus de travail axés sur la coopération**, aussi bien dans l'entreprise qu'au-delà, qui doivent être accompagnés d'un **système de contrôle effectif**. Il crée de la transparence et s'assure que les objectifs et l'utilité de l'innovation soient atteints. **Pour que l'innovation soit un succès, il faut un bon équilibre entre les libertés accordées aux collaborateurs et une direction et un contrôle rigoureux.** Les entreprises qui y parviennent se caractérisent par des capacités d'innovation beaucoup plus élevées.

Quelques mots à présent sur les «coopérations»: nous vivons dans l'ère de la mise en réseau, de la numérisation et des synergies grâce à la fusion de diverses disciplines scientifiques. Les innovations ne peuvent plus être créées par des génies solitaires dans leur atelier. Pour de grands sauts comme par exemple la numérisation, il manque à beaucoup de PME le savoir nécessaire et les capacités. Raison pour laquelle les coopérations gagnent toujours plus en importance. Il y a la dimension **interne à l'entreprise** et celle **externe à l'entreprise**.

Le travail d'innovation interne à l'entreprise implique une collaboration étroite des personnes de presque toutes les fonctions et les niveaux hiérarchiques. Les compétences disponibles dans l'entreprise doivent être mobilisées et regroupées en équipes interdisciplinaires. Ce n'est qu'ainsi que l'on peut gérer la complexité croissante. Et cela commence déjà tout au début du processus d'innovation. L'étude de la FHNW montre que ce ne sont pas que les collaborateurs du domaine R&D qui sont à l'origine des nouvelles idées de produits. Il y a presque autant d'impulsions qui viennent du management, ainsi que du personnel du marketing et de la vente. En outre, pour les innovations des procédés, les collaborateurs de la production sont de grande importance.

Une autre conclusion de l'enquête pourrait presque être caractérisée de banale: **les activités dans la recherche et le développement influencent considérablement les résultats en matière d'innovation d'une entreprise**. Les innovations au niveau des produits ne proviennent pas que du personnel R&D de l'entreprise. Entre 2014 et 2016, les entreprises ayant un propre département R&D ont introduit beaucoup plus fréquemment de nouveautés mondiales sur le marché que celle sans département R&D.

La collaboration avec des personnes externes et des organisations est tout aussi importante. L'étude de la FNHW met en évidence le fait que les coopérations avec des tiers augmentent considérablement la capacité à innover d'une entreprise. **Concrètement, les entreprises qui coopèrent avec des tiers ont le double de chances d'innover dans les produits.**

Selon les dires des entreprises interrogées, le partenaire de coopération le plus précieux pour les innovations sont très clairement les clients. De bonnes relations avec les clients sont donc l'ingrédient le plus important de l'élixir de vie Innovation. Tout doit tourner autour du bénéfice pour le client. Il peut être très divers. Il n'en va pas seulement de fonctionnalités supplémentaires différenciées, mais aussi de simplicité de l'utilisation, de moindres coûts et d'un meilleur service. Le gain de temps et la vitesse gagnent en importance. Toujours plus de logiciels et de prestations de services d'appui viennent sur le devant de la scène dans le monde de la numérisation.

Selon les résultats de l'enquête, les hautes écoles et les instituts R&D sont d'autres partenaires de coopération externes importants. Les entreprises qui, dans le cadre de coopérations externes, ont des R&D en commun, acquièrent un savoir externe pour les innovations ou donnent des mandats R&D ont introduit beaucoup plus de nouveautés sur le marché mondial que celles qui ne coopèrent pas avec des externes.

La question se pose donc de savoir à quelle intensité les entreprises MEM suisses doivent coopérer dans des projets d'innovation avec les clients, les hautes écoles et les fournisseurs. Au cours de la période 2014-2016, presque 50% des entreprises interrogées avaient coopéré avec des tiers pour des activités d'innovation. C'est un taux comparable à celui d'autres branches. Celui signifie toutefois aussi qu'environ la moitié des entreprises MEM ne coopèrent pas avec des tiers. Selon ces entreprises, la raison réside dans le fait que les ressources financières et personnelles internes font défaut. La taille de l'entreprise joue aussi un rôle. Plus une entreprise est petite, plus le problème des ressources constitue

un obstacle à coopérer avec des tiers. Ces raisons sont certes compréhensibles, mais reflètent une perspective à court terme. Car finalement ces entreprises ne recourent pas au savoir ni aux compétences qu'elles auraient à portée de main. A mes yeux, ce sont là des chances manquées car il existe aussi pour les PME des offres de soutien adéquates pour les projets d'innovation.

- Par exemple de la part de Swissmem: nous avons des coaches en matière d'innovation qui disposent d'une longue expérience dans le management et le domaine R&D. Ils connaissent aussi bien les besoins des entreprises que les activités dans les hautes écoles. De plus, ils sont familiarisés avec les possibilités de financement des agences d'encouragement nationales et internationales. Les coaches évaluent avec les entreprises les besoins et mettent en évidence des possibilités de solution et de coopération. Les entreprises membres de Swissmem peuvent recourir à ce savoir et le réseau qu'il y a derrière pour lancer des projets d'innovation.
- Le second exemple est la commission pour la technologie et l'innovation (CTI). La Confédération encourage des projets d'innovation par le biais de cette dernière. Dans le domaine de la promotion des projets R&D, la CTI dispose d'un set d'instruments harmonisés entre eux qui permet d'encourager aussi bien des projets d'innovation axés sur le domaine scientifique que sur le marché. Selon une analyse récente, la satisfaction des entreprises interrogées est très élevée vis-à-vis de la CTI. Malheureusement, seuls 45% des entreprises industrielles en ont connaissance. Elle n'est encore que trop peu utilisée. C'est regrettable car les projets soutenus par la CTI renforcent clairement la compétitivité des entreprises impliquées. C'est pourquoi la CTI est aujourd'hui présente ici avec un stand.
- Les instruments de promotion de la commission européenne sont aussi adéquats pour les PME. En premier lieu, le programme «Horizon 2020» dans lequel la Suisse est à nouveau un partenaire à part entière. Mais des instruments tels que Eureka et Eurostars qui s'adressent aussi aux PME peuvent apporter un soutien.

Dans le Foyer, vous pourrez vous adresser aux représentants de la CTI et d'Euresearch et vous informer sur les possibilités existantes de soutien.

Je me permets de vous donner encore une information complémentaire sur la CTI. Elle sera intégrée dans Innosuisse à partir du 1^{er} janvier 2018. Le problème des ressources a été présenté par la FHNW comme une entrave considérable aux coopérations. Nos coaches en innovation ont abouti à la même conclusion. **C'est pourquoi il est capital qu'à l'avenir Innosuisse crée des possibilités de coopération exigeant peu de ressources et accessibles à un large public, afin de renforcer la capacité d'innovation des PME.** Dans le domaine des coopérations avec les hautes écoles, il peut par exemple s'agir de projets menés par des étudiants. Pour les PME, il est en outre important que le soutien soit donné à des projets qui sont avant tout proches du marché.

J'en arrive à la dernière partie de mon exposé que j'introduirai par une réflexion de base: la nature de l'innovation n'est pas seulement importante pour les entreprises, mais aussi pour la société. Les innovations qui sont simplement axées sur un gain d'efficacité à court terme n'engendrent ni croissance ni ne génèrent de postes d'emploi. Les innovations qui remplacent simplement des prestations de services ou des produits existants n'apportent presque pas de croissance ni d'emplois. Par contre, de grandes innovations en partie disruptives génèrent croissances et emplois. On le voit très clairement à l'exemple de la numérisation. Au début, on avait de grands ordinateurs centraux qui pouvaient certes calculer très vite, mais qui étaient très coûteux. Les PC ont créé beaucoup plus de croissance et d'emplois. Ils sont

plus faciles à manipuler, nettement moins chers et donc plus accessibles pour de nombreuses personnes. Ils génèrent beaucoup de croissance et d'emplois. Le plus impressionnant reste toutefois l'évolution qu'ont amenée les smartphones. Ils sont petits, avantageux et très performants. Internet appartient aussi à cette catégorie d'innovations disruptives qui ont permis à de nombreuses entreprises d'avoir des procédés et des modèles commerciaux entièrement nouveaux et à beaucoup de personnes d'obtenir un emploi.

Me voici arrivé à la numérisation, aujourd'hui presque inévitable. Lors de la dernière Journée de l'industrie, nous nous sommes penchés sur les chances qu'offre la numérisation à l'industrie suisse. Il y a deux ans, Swissmem a mis sur pied des nouvelles plateformes dans le but de soutenir les entreprises dans l'utilisation des nouvelles technologies numériques. Dans l'ensemble, nous sommes en bonne voie. C'est la bonne nouvelle. La moins bonne, c'est que d'autres sont sur nos talons. Nous devons investir encore davantage et plus rapidement dans la numérisation pour pouvoir rester dans le peloton de tête ou tout au plus pour ne pas prendre de retard.

Mesdames, Messieurs, Pour terminer, permettez-moi un dernier appel:

- **Nous devons investir dans les innovations.** L'environnement actuel montre nettement que les innovations permanentes sont indispensables. Les entreprises innovantes ont plus de succès.
- **Nous devons chercher des partenaires de coopérations adéquats.** Dans l'environnement actuel, il n'est pas possible de tout savoir en permanence. Les coopérations permettent d'avoir de meilleures solutions plus rapides. Elles permettent d'introduire plus rapidement des produits sur le marché, d'avoir des coûts globaux plus bas et amènent un savoir-faire frais dans l'entreprise.
- **Nous devons utiliser les chances de la numérisation.** Ces technologies ont un grand potentiel au niveau de l'utilité pour les clients et d'une baisse des coûts. De plus, la numérisation offre des opportunités de créer des modèles commerciaux entièrement nouveaux. Et pour terminer:
- **Nous devons être curieux, ouverts et courageux.** A l'ère où tout change rapidement, il faut un esprit d'entreprise courageux. Il faut suivre de près les évolutions dans le marché et la technique, et utiliser les retours des clients, des fournisseurs, des spécialistes internes et même des concurrents pour exploiter de nouvelles voies.

Ayons donc recours aux ingrédients de l'élixir de vie Innovation. Ils prolongeront la vie de nos entreprises et nous guérirons de la maladie des marges. Je me réjouis de cet après-midi captivant et vous remercie de votre attention.

Lausanne, le 20 juin 2017.

Pour tous renseignements:

Swissmem Communication
Pfingstweidstrasse 102
Case postale
CH-8037 Zurich
Tél. 044 / 384 41 11
E-mail: presse@swissmem.ch