**Journée CIR**

**27 mars 2015**

Exemple de Thales

**Situer Thales et la R&D**

* ***les chiffres du groupe***
  + 65000 salariés dont la moitié à l’étranger (56 pays)
  + 2013 : Chiffre d’Affaires 14 Mds euros , Résultat 1 Md€, R&D affichée 2,5 Mds€ soit 20% du CA mais essentiellement du D et peu de R.
* ***un des principaux bénéficiaires du CIR***, ce qui s’explique par :
  + une **haute technicité** de l’entreprise liée à ses domaines d’activités : défense, espace (cycles industriels longs), sécurité infrastructures et transport. Des secteurs qui rendent le groupe assez attractif pour les jeunes, encouragés par une communication efficace (ex Caméras Angénieux et cinéma, grands instruments scientifiques comme les lasers, les satellites..)
  + vend des ***grands systèmes rassemblant beaucoup de technologie*** donc besoin réel de R&D pour se différentier des concurrents, cependant le coût prend maintenant la première place pour la compétitivité (sous-traitance)
  + **entretient des liens privilégiés avec l’Etat** (26% du capital), interaction forte avec les ministères (défense mais aussi avec ESR (échanges de postes), **impliqué dans les nouvelles structures** (ex directeur technique fut président de Systematics puis chargé de mission NanoInnov, puis président de la FCS Paris Saclay, SATT, IRT SystemX…), **accompagne des formations de haut niveau** en participant à la définition des programmes et aux enseignements (mais plutôt dans les écoles car les universités ne peuvent pas s’aligner en terme de rémunération ! ), financement de chaires…
  + un **centre de recherche** TRT, vitrine au cœur du Plateau de Saclay , qui accueille **une UMR Thales CNRS prestigieuse** (prix Nobel 2007), dont l’intérêt et le coût furent un temps contesté par les « gestionnaires » mais qui est stabilisée en particulier par la génération de CIR
  + environ 250 doctorants dans le groupe (principalement CIFRE) mais tous ne seront pas embauchés (niveau des plus grandes écoles) ou à des postes qui ne les passionnent pas
  + **une organisation du groupe en filiales : idéal pour optimiser le dispositif du CIR**

**Thales et le Crédit Impôt Recherche**

Petit Rappel, en 2007, le PDG de Thales, Denis Ranque écrivait dans le Figaro un « Eloge du CIR »

* Evolution du CIR de 2006 à 2013  en parallèle de l’effort de recherche
  + 2006-2007 : environ 50 M€
  + 2008 : > 165 M€ !
  + 2009-2010 : environ 150 M€
  + 2011-2012 : 120-110 M€ (correction suite pb d’éligibilité ? )
  + 2013 > 130 M€
* Pour cela, en plus d’un lobbying en amont, un gros travail a été effectué pour optimiser l’obtention de ce CIR et limiter la contestation lors des contrôles fiscaux: pilote groupe, guides, …
* Dans la même période, la **R&D autofinancée** du groupe n’a pas réellement progressé, elle plafonne autour de 5 % du CA (740 M€) (voir graphe ci-dessous). Le CIR provient beaucoup plus de la R&D effectuée sur contrats subventionnés que sur les études autofinancées. Ainsi, il compense les dépenses associées à des projets partiellement subventionnés intéressants mais qui ne sont pas toujours stratégiques pour l’entreprise (ex sujets à application défense transformés pour être acceptables pour l’Europe donc éloignés du besoin initial)

Le **centre de recherche** (TRT) a vu sa situation devenir moins critique avec l’augmentation du CIR, le financement interne étant amélioré. Ses activités et sa survie sont très largement liées au CIR. En fait, TRT contribue peu au CIR du groupe (7 à 8 M€) mais son budget total est maintenant très largement couvert par le CIR du groupe ! Les investissements en gros matériel sont revenus (ils sont éligibles !) Et pourtant les effectifs ont continué de décroître, moins de 300 personnes en 2014 alors que le groupe communique en permanence sur les 500 chercheurs de Palaiseau !

L'effet du CIR a donc limité les dégâts mais il n'est pas possible de démontrer un accroissement des activités de recherche à la hauteur de l’aide reçue. Par contre il a été plus facile de reprendre des doctorants alors que pendant quelques années, la durée de thèse était considérée comme trop longue, il fallait maintenir une étude pendant 3 ans alors que des résultats étaient attendus à 6 mois !

**La recherche dans le groupe Thales**

* **Hors TRT, surtout du développement mais une réelle innovation.** Présence d’ingénieurs motivés toujours prêts à proposer des idées mais souvent frustrés. Les partenariats avec des laboratoires académiques sont devenus essentiels, partout dans le monde pour répondre aux besoins des clients. Il s’agit de faire de la veille technologique, de détecter « les pépites », de sous-traiter des études à retombées immédiates. Rapprochement avec des start-up ou des incubateurs dans des pays à fort potentiel technologique : les Etats-Unis et Israël sont ciblés.
* En France, le CIR assure un faible coût à cette stratégie d’externalisation de la R&D. Les chercheurs de TRT se transforment en chargés d’affaires, ils sont évalués non plus sur leurs compétences scientifiques mais sur leur capacité à ramener du financement. Il leur est d’ailleurs maintenant recommandé non plus de faire de la recherche, mais d’innover, sur les services par exemple car plus rentables ou sur les logiciels qui permettent d’optimiser les matériels existants et de baisser leur prix (non remplacement des départs en hardware)
* ***L’évolution :*** création d’autres centres de recherche technologiques hors de France, en plus de ceux existant déjà, là où se trouvent les nouveaux marchés. Ce sont de petites entités qui joignent quelques pilotes d’affaires Thales à des labos universitaires dont les travaux intéressent le groupe pour mieux vendre dans le pays (Canada, Grande Bretagne, Pays bas). Montée en puissance de celui de Singapour, création de « Hubs » d’innovation en Inde et au Qatar, l’objectif étant de faire du lobbying auprès des gouvernements de ces pays et de proposer des solutions adaptées en développant les compétences (avec des aides). L’attractivité du CIR a jusqu’à présent limité cette délocalisation mais jusqu’à quand puisque des fabrications (calculateurs) sont parties déjà pour Singapour…
* **Dans le cadre des projets partenariaux**, il est de plus en plus souvent fait **appel à la sous-traitance de start-up et de PME**, chargées de développer les éléments innovants. Le rôle de Thales se réduit alors à la coordination de projet, à la définition des spécifications, à la validation et à l’intégration de ces briques dans le système qui sera valorisé. C'est l’innovation « collaborative » qui correspond au métier de « systèmier ». Si l'intérêt pour le groupe est évident et si ces travaux qui contribuent au CIR, constituent bien du développement, on voit mal où se situe la recherche. Et dans ce cadre, les transferts de technologie, depuis la recherche interne ou externe, sont principalement dirigés vers des PME qui seules devront prendre les risques de la phase intermédiaire ! (liens avec les SATT …).
* Beaucoup de communication sur la R&D de Thales : « Research days » tous les 2 ans, « Innovation days » en alternance. Des présentations qui montrent de belles choses mais qui proviennent très souvent de sous-traitance.

Pour conclure, on peut aussi dire que dans Thales, la R&D et l’innovation ne s'accompagnent pas d'une politique industrielle ambitieuse. L’expertise technique et scientifique qui est source de compétitivité impliquerait le maintien d'une R&D de haut niveau. Or, la stratégie se limite à l’obtention d’une profitabilité supérieure à 10%. Recherche, mise au point de prototypes et développement sont de plus en plus externalisés. En quoi cette stratégie qui ne développe pas l’emploi mais seulement la prime des actionnaires mérite-t-elle des subventions publiques ?