

Table ronde franco-allemande Vers un agenda commun de l'immatériel

La table ronde Franco-Allemande sur les actifs immatériels est une initiative conjointe de l'Université Paris-Sud et de l'Université de Heidelberg. La deuxième conférence a été organisée les 17 et 18 septembre 2012 à Heidelberg.

> Le dilemme de la mesure

Ahmed Bounfour et Florence Depoers, Université Paris-Sud, traitent du *reporting* non-financier. Patricia Lavaud, présente la démarche de l'ORSE pour les risques opérationnels. Michael Handke, Université de Heidelberg, mettent l'accent sur le traitement des immatériels en cas de faillite.

> Le dilemme de l'ingénierie

Robert Crooker, Heidelber Durckmaschinen AG, traite du dilemme d'une entreprise dominant son marché face à une technologie "disruptive".

Peter Ohlhausen, Stefan Waitzinger, Institut Fraunhofer IAO, analysent le dilemme de la décision publique pour la phase précoce d'innovation. Julien Anfruns, ICOM, discute de la valeur des marques des musées.

> Le dilemme des incitations

Clara Neppel, Office européen des brevets, discute des régimes possibles des droits de propriété intellectuelle. Georg Licht (ZEW) développe un argumentaire pour un soutien public de la recherche appliquée. Rémi Lallement, Conseil d'Analyse Stratégique, analyse le processus

de valorisation des résultats de la recherche publique.

> Le dilemme de la circulation

Kristof De Meulder, APIE, analyse les actifs immatériels territoriaux. Jürgen Rühle, Université de Fribourg, développe le cas des universités. Andrés Barrenche, Université Paris-Sud, étudie la similarité entre entreprises comme un facteur de succès. Nicolai Freiwald, CCI, Rhin-Neckar, étudie l'échange de connaissance locale. Et Peter Meusburger, Université de Heidelberg, traite de la mobilité de la connaissance.

LE POINT DE VUE DES DIRIGEANTS : ENTRETIEN AVEC THIERRY SUEUR, VICE-PRÉSIDENT, PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE, AFFAIRES EUROPÉENNES ET INTERNATIONALES, AIR LIQUIDE.

Air Liquide est un groupe industriel de premier plan, leader mondial des gaz pour l'industrie, la santé et l'environnement, présent dans 80

pays avec 46 200 collaborateurs. L'innovation est au cœur de la stratégie compétitive d'Air Liquide, qui s'appuie sur un réseau de chercheurs et d'experts dans les domaines de l'énergie, de l'environnement, de la santé et de la haute technologie. Le réseau R&D est constitué de huit centres déployés sur trois continents. La recherche est organisée autour de 1 000 chercheurs de 35 nationalités, avec un budget de 252 millions d'euros de budget en 2011 (1,7 % du CA), année durant

laquelle 332 nouvelles inventions ont été enregistrées (croissance de 10 % par rapport à 2010), 60 % des projets étant réalisés sous format de partenariat privé/public. L'innovation, la valorisation du capital humain et le développement durable constituent des composantes essentielles de la politique managériale du groupe. Pour les actifs de propriété intellectuelle (PI) en particulier, la stratégie est axée sur la recherche d'une symbiose entre l'invention et les métiers. La stratégie des actifs immatériels,



AHMED BOUNFOUR EST PROFESSEUR DES UNIVERSITÉS À L'UNIVERSITÉ PARIS-SUD

où il est titulaire, depuis 2008, de la chaire européenne de management de l'immatériel, première chaire académique dédiée à l'immatériel (www.chairedelimmatériel.u-psud.fr) au plan international. Il est directeur scientifique de la conférence mondiale *IC for Communities* (depuis 2005), co-organisée avec la Banque Mondiale, principale conférence internationale dédiée à l'immatériel et vice-président du New Club of Paris, principal réseau mondial de chercheurs et d'experts travaillant sur le capital immatériel et son pilotage au plan des entreprises et des nations. Également auteur de plusieurs ouvrages traitant de l'immatériel et de la création de valeur.



THIERRY SUEUR EST VICE-PRÉSIDENT PROPRIÉTÉ INTELLECTUELLE, AFFAIRES EUROPÉENNES ET INTERNATIONALES CHEZ AIR LIQUIDE.

Ingénieur (École nationale supérieure de Chimie de Strasbourg) et diplômé du CEIPI, il a commencé sa carrière comme conseil en brevet puis a rejoint Thomson Consumer Electronics en tant que *Vice-President, Intellectual Property* où il est également devenu administrateur de RCA Licensing. Depuis 1999, il est président du comité Propriété Intellectuelle du MEDEF et président du groupe de travail "brevets" de BUSINESSSEUROPE. Il est vice-président du conseil d'administration de l'INPI et vice-président d'ICC France depuis juin 2012. En 2005, il a reçu la médaille d'or du "LES International" et a été désigné, par le magazine *Managing Intellectual Property*, comme l'une des 50 personnes les plus influentes dans le monde de la propriété intellectuelle.

encore en émergence, est portée par la propriété intellectuelle.

La philosophie, le contexte et la pratique de la PI au sein d'Air Liquide, tiennent en sept points.

> L'identification des actifs immatériels de PI au sein d'Air Liquide

L'identification des actifs d'innovation (brevets) se fait avec les lignes d'activités, l'aspect marques étant moins présent. Il existe une coopération étroite avec les lignes d'activités, avec qui le développement du portefeuille brevets est géré sous les angles stratégique, de la nature d'innovation à développer et des perspectives du business. L'activité contractuelle est présente de façon importante et croissante pour la Direction de la Propriété Intellectuelle.

> Les types d'immatériels pertinents pour le développement de l'avantage concurrentiel dans les industries de référence d'Air Liquide

Il s'agit des brevets, issus de l'innovation et de la recherche. Air Liquide distingue deux types d'innovation :

- La recherche proprement dite (50 %);
- L'innovation terrain (50 %), développée par les collaborateurs d'Air Liquide avec leurs clients, à partir de leurs problèmes.

Le principe général d'organisation de la propriété intellectuelle (PI) est le suivant: la PI est la propriété de la maison-mère qui la gère en interaction avec les filiales. La PI concerne pour l'essentiel le portefeuille de brevets et les contrats, ainsi que les

dessins et modèles, comme c'est le cas dans une activité « B to B ». Air Liquide n'est qu'à un moindre degré une entreprise de marques, exceptées la marque Air Liquide et certaines marques pour certains groupes de clients (soudage, plongée sous-marine, par exemple). Les relations partenariales sont importantes dans ce contexte. Air Liquide travaille fortement avec la recherche publique (France, Europe, USA, Japon, Corée du Sud). Dans ce dernier pays, le groupe vient d'installer un centre de recherche sur un campus universitaire à la demande de l'un de ses clients.

> Le traitement des immatériels de PI par Air Liquide (articulation à la stratégie globale de l'entreprise, pilotage, reporting et suivi)

L'activité propriété intellectuelle rapporte à un membre du Comité Exécutif qui a également sous sa coupe la recherche, l'ingénierie et la *Business line* "Métier marchand industriel". La propriété intellectuelle est pilotée en fonction de la stratégie globale de l'entreprise. L'instance de décision est le *Invention Review Committee* (IRC). Ce comité décide des actions de technologie. C'est notamment en son sein que se fait l'articulation avec la fonction financière, avec une attention particulière à la circulation de la technologie

> L'immatériel au sein de l'agenda PI d'Air Liquide, pratiques illustratives

L'agenda de l'immatériel, suivi par la propriété Intellectuelle, est encore en balbutiement au sein d'Air Liquide. Les activités d'innovation sont très mêlées : activités novatrices,

activités business. Parmi les pratiques illustratives, le programme de reconnaissance des inventeurs, est un programme destiné à reconnaître les inventeurs, contributeurs au développement technologique du groupe. La reconnaissance est notamment financière sous format monétaire plus stock-options. Les "reconnus" sont présentés par les responsables métiers lors d'une cérémonie annuelle. Il s'agit d'un outil de motivation, reconnu au-delà des frontières d'Air Liquide, et qui a notamment facilité des opérations d'acquisition au cours de la période récente.

> Les acquis de la démarche PI au sein d'Air Liquide

La propriété intellectuelle fait partie de l'entreprise; il ne s'agit pas d'une activité à part. Preuve en est que des chercheurs internes reconnus par leurs responsables sont candidats à être ingénieurs brevets (cas récent d'une candidature au Japon) et que la direction de la PI dispose d'une prééminence de recrutement dans ce cas précis. Plus généralement, Air Liquide a été, et est dirigé, par des équipes imprégnée de la culture technique et de l'importance de la PI.

> Les facteurs de contexte, les barrières

Il existe une complexité sur la scène européenne, qui de surcroît développe une approche sédimentaire : « On ajoute des choses, on ne supprime pas ». Il est important pour le monde de la PI d'intégrer les contraintes et points de vue externes : les règles de concurrence, d'éthique, notamment. Les brevets sont, par ailleurs, une source impor-

tante de développement économique et de création d'emplois (comme en témoigne une étude récente de l'USPTO - *United States Patent and Trademark Office*). Les règles comptables actuelles ne constituent pas à proprement parler un frein : l'activation des dépenses de recherche n'est pas une option privilégiée chez Air Liquide. En revanche, ce qui est important, c'est la connaissance de la qualité des brevets, en termes d'impact sur la création de valeur au sein de l'entreprise.

> Les points de progrès nécessaires pour le futur

Au plan européen, il est important de développer un environnement stable, et d'indiquer les justificatifs et les limites de la PI. Au plan micro-économique, il s'avère essentiel de développer les approches montrant l'impact de la propriété intellectuelle sur la performance des entreprises.

Propos recueillis par Ahmed Bounfour.