

- + Un producteur espagnol de batteries pour automobiles : "Il est nécessaire d'avoir un bon département de R-D pour différencier ses produits et en mettre au point de nouveaux. On n'a pas le choix si l'on veut garder sa place dans notre secteur de l'industrie. Nous possédons notre propre département de R-D et nous avons passé un contrat d'assistance technique avec une firme des États-Unis, la plus importante au monde en matière de recherche pure. Nous ne pouvons couvrir la totalité de ce domaine nous-mêmes."

Les industries de pointe soulignent en particulier l'importance de la répartition des coûts de R-D sur une base commerciale plus large. L'absence d'une telle base est considérée depuis longtemps comme un handicap majeur en matière de compétitivité pour les industries de pointe de la Communauté par rapport à leurs rivales américaines et japonaises. Ceci représente également une force dynamique essentielle derrière la mondialisation des marchés. Comme le dit une entreprise italienne de produits chimiques, en se référant à ses travaux dans le domaine de nouvelles fibres perfectionnées pour les avions supersoniques:

"Les sommes d'argent qu'il faut dépenser pour la recherche et le développement concernant ces matériaux miracles sont énormes, il faut viser le marché mondial pour tant soit peu rentabiliser ces investissements."

Les activités de R-D seront-elles intensifiées par les économies d'échelle liées à une production visant un plus grand marché ? Ou bien les entreprises chercheront-elles uniquement à contrôler le marché ? S'assurer une large part du marché, sinon son contrôle, est une condition préalable à la constitution d'une masse critique qui sous-tende la R-D. Mais le contraire vaut également, et pas seulement pour les industries de pointe. Comme l'explique le cadre d'une entreprise finlandaise de produits forestiers :

"Nous savons que ces deux aspects doivent aller de pair, donc on ne peut pas vraiment les séparer. Lorsqu'on atteint une position plus forte sur le marché, on crée un volume plus important et ainsi il est possible d'investir davantage dans la R-D. Ce faisant, on améliore sa position sur le marché. C'est un cercle vicieux."

La collaboration en matière de R-D est considérée par beaucoup comme un moyen de chercher à sortir de ce cercle, une sorte de raccourci s'agissant de la masse critique pour la fonction de recherche. Plus de 40 % des entreprises de la Communauté et de l'AELE ayant répondu à l'enquête prévoient participer à des projets collectifs de R-D dans le cadre d'EUREKA, ESPRIT, RACE, etc. (voir B.8). Dans certains cas, la coopération en matière de R-D donne lieu à des alliances entre géants européens (par exemple, le projet mégapuce Philips/Siemens) ou conduit même à des fusions partielles (SGS/Thomson). Ailleurs, cela se fait grâce aux réseaux établis de petites entreprises, comme dans le domaine de l'optoélectronique qui se développe rapidement (lasers, fibres optiques, terminaux à écran de visualisation, etc.). Dans d'autres cas encore, d'importants producteurs européens se sont alliés à des partenaires américains et japonais à la pointe de leur secteur technologique (Philips/DuPont Optical, ICL/Fujitsu).

Gestion de la R-D à l'échelle européenne

Quelle influence l'intégration croissante des marchés européens aura-t-elle sur la gestion de la R-D ? L'enquête indique que la plupart des entreprises ne chercheront pas à décentraliser la R-D, mais plutôt à développer des équipes de recherche multinationales (graphique A3.2).

Plusieurs des entreprises interrogées dans le cadre de la présente étude ont tenté de trouver une solution à la question de savoir quelle serait la meilleure organisation possible de la fonction de R-D dans une entreprise multinationale.

- + Olivetti a récemment fait l'objet d'une réorganisation afin de mettre au point une méthode de R-D décentralisée quoiqu'intégrée, soutenue par des ressources croissantes (6 % des ventes). Son ancienne unité centralisée de R-D a été remplacée par un réseau de huit laboratoires stratégiquement situés - cinq en Italie, et un dans chacun des pays suivants: Royaume-Uni (Cambridge), RFA (Nuremberg), et États-Unis (Menlo Park). M. Hermann Hauser, vice-président de la recherche, est absolument convaincu qu'il vaut mieux avoir des centres de R-D plus petits et situés de manière stratégique : "Plus le laboratoire est important, plus il devient bureaucratique, ce qui ne facilite pas les efforts créatifs." Il y voit également un avantage en matière de commercialisation dans la mesure où les installations de R-D sont près des clients : "Il est impossible