

## ASSEMBLEE DE CORSE

---

### DELIBERATION N° 05/104 AC DE L'ASSEMBLEE DE CORSE PORTANT CREATION D'UN FONDS REGIONAL A L'INCUBATION DE PROJETS INNOVANTS

---

SEANCE DU 3 JUIN 2005

L'An deux mille cinq, et le trois juin, l'Assemblée de Corse, régulièrement convoquée s'est réunie au nombre prescrit par la loi, dans le lieu habituel de ses séances, sous la présidence de M. Camille de ROCCA SERRA, Président de l'Assemblée de Corse.

#### ETAIENT PRESENTS : Mmes et MM.

ALBERTINI-COLONNA Nicolette, ALLEGRINI-SIMONETTI Marie-Dominique, ANGELI Corinne, ANGELINI Jean-Christophe, BIANCARELLI Gaby, BIANCUCCI Jean, BUCCHINI Dominique, BURESI Babette, CASTELLANI Pascaline, CHAUBON Pierre, COLONNA Christine, COLONNA-VELLUTINI Dorothee, DELHOM Marielle, DOMINICI François, FELICIAGGI Robert, FILIPPI Geneviève, GORI Christiane, GUAZZELLI Jean-Claude, GUERRINI Christine, GUIDICELLI Maria, LUCIANI-PADOVANI Hélène, MARCHIONI François-Xavier, MARTINETTI Jean-Charles, MATTEI-FAZI Joselyne, MONDOLONI Jean-Martin, MOZZICONACCI Madeleine, NIVAGGIONI Nadine, OTTAVI Antoine, RICCI Annie, RISTERUCCI Josette, de ROCCA SERRA Camille, SANTONI-BRUNELLI Marie-Antoinette, SCIARETTI Véronique, SIMEONI Edmond, STEFANI Michel

#### ETAIENT ABSENTS ET AVAIENT DONNE POUVOIR :

M. ALBERTINI Jean-Louis à M. de ROCCA SERRA Camille  
M. ALESSANDRINI Alexandre à Mme COLONNA-VELLUTINI Dorothee  
Mme ALIBERTINI Rose à Mme MOZZICONACCI Madeleine  
Mme BIZZARI-GHERARDI Pascale à Mme BIANCARELLI Gaby  
M. CECCALDI Pierre-Philippe à Mme LUCIANI-PADOVANI Hélène  
M. GALLETTI José à Mme BURESI Babette  
M. LUCIANI Jean-Louis à Mme CASTELLANI Pascaline  
Mme NATALI Anne-Marie à M. MONDOLONI Jean-Martin  
M. PANUNZI Jean-Jacques à Mme MATTEI-FAZI Joselyne  
Mlle PIERI Vanina à Mme ALLEGRINI-SIMONETTI Marie-Dominique  
Mme PROSPERI Rose-Marie à Mme SCIARETTI Véronique  
Mme RICCI-VERSINI à Mme GORI Christiane  
Mme SCOTTO Monika à Mme SANTONI-BRUNELLI Marie-Antoinette  
M. SISCO Henri à M. DOMINICI François  
Mme SUSINI Marie-Ange à M. FELICIAGGI Robert  
M. TALAMONI Jean-Guy à Mme COLONNA Christine.



## L'ASSEMBLEE DE CORSE

- VU** la loi n° 82/213 du 2 mars 1982 relative aux droits et libertés des communes, des départements et des régions,
- VU** la loi n° 83/663 du 22 juillet 1983 complétant la loi n° 83/8 du 7 janvier 1983 relative à la répartition des compétences entre les communes, les départements, les régions et l'État,
- VU** la loi n° 86/16 du 6 janvier 1986 relative à l'organisation des régions et portant modification des dispositions relatives au fonctionnement des conseils généraux,
- VU** la loi n° 86/972 du 19 août 1986 portant dispositions diverses relatives aux collectivités locales,
- VU** la loi n° 2002/92 du 22 janvier 2002 relative à la Corse,
- VU** la loi du 13 août 2004 relative aux libertés et aux responsabilités locales,
- VU** le Code Général des Collectivités Territoriales,
- VU** le rapport final de conclusion des travaux du Comité d'Orientation Stratégique pour l'Innovation en Corse (COSIC) institué par l'Assemblée de Corse en février 2004,
- SUR** rapport du Président du Conseil Exécutif,
- SUR** rapport conjoint de la Commission du Développement Economique et de la Commission des Finances.

**CONSIDERANT** la disparition des deux incubateurs régionaux (ITCR et CEEI).

**CONSIDERANT** la nécessité d'accompagner les projets ayant besoin d'un soutien au titre de l'incubation.

**CONSIDERANT** que par voie de conséquence il a été décidé en liaison avec les services de l'Etat et les partenaires concernés qu'il serait mis en place un mécanisme d'aide bénéficiant aux entreprises nécessitant un soutien au titre de l'incubation.

**APRES EN AVOIR DELIBERE**

**ARTICLE PREMIER :**

**ADOPTÉ** le rapport du Conseil Exécutif de Corse tel qu'il figure en annexe de la présente délibération.



**ARTICLE 2 :**

**APPROUVE** la création d'un mécanisme d'aide bénéficiant aux projets nécessitant un soutien au titre de l'incubation désigné « **fonds régional à l'incubation** » ainsi que ses modalités opérationnelles de gestion, tels que décrits dans le rapport.

**ARTICLE 3 :**

**APPROUVE** la gestion de ce fonds, sans recrutement nouveau, par affectation d'un agent, occupant la fonction de « Directeur du fonds régional de l'incubation » dans les conditions qui ont été définies par la délibération du Conseil d'administration de l'ADEC en date du 23 mars 2005.

**ARTICLE 4 :**

**AUTORISE** le Directeur du fonds régional de l'incubation à signer les conventions d'incubation avec les porteurs de projets sélectionnés par le comité de sélection et de suivi.

**ARTICLE 5 :**

**APPROUVE** la composition du Comité de sélection et de suivi (COSS) ainsi que son mode de désignation telles que décrites dans le rapport.

**ARTICLE 6 :**

**AUTORISE** le Président du Conseil Exécutif de Corse à prendre l'ensemble des actes nécessaires à la mise en œuvre de ce fonds régional à l'incubation et notamment la convention de financement de ce fonds avec l'Etat.

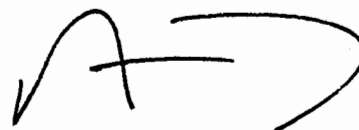
**ARTICLE 7 :**

La présente délibération qui pourra être diffusée, partout où besoin sera, fera l'objet d'une publication au recueil des Actes administratifs de la Collectivité Territoriale de Corse.

Pour copie certifiée conforme à l'original  
pour le Président de l'Assemblée de Corse  
et par délégation  
Le Secrétaire Général de l'Assemblée

**Serge TOMI**

Le Président de l'Assemblée de Corse,



Camille de Rocca-Serra

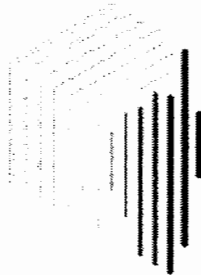


**ANNEXE**

**COLLECTIVITE TERRITORIALE DE CORSE**

- République Française -

**CONSEIL EXECUTIF DE CORSE**



Collectivité  
Territoriale  
de Corse

**CRÉATION D'UN FONDS RÉGIONAL À L'INCUBATION DE PROJETS  
INNOVANTS**

**RAPPORT DU PRÉSIDENT  
DU CONSEIL EXECUTIF DE CORSE**

**MAI 2005**

# PLAN DU RAPPORT

<b>1. Préambule : la mission d'incubation .....</b>	<b><u>7</u></b>
<b>2. Le processus d'innovation .....</b>	<b><u>8</u></b>
2.1. Définition .....	
2.2. L'idée innovante .....	
2.3. Les étapes de création d'une entreprise innovante .....	
2.3.a. <i>L'idée</i> .....	
2.3.b. <i>Phase de faisabilité</i> .....	
2.3.c. <i>Phase de développement</i> .....	
2.3.d. <i>Phase de Pré lancement</i> .....	
2.3.e. <i>Phase Cycle de vie</i> .....	
2.4. Conclusions .....	
<b>3. Création d'un nouveau dispositif régional d'incubation.....</b>	<b><u>14</u></b>
3.1. Le contexte .....	
3.1.a. Renouveau des conventions Etat – Incubateur .....	
3.1.b. Dissolution de l'association FUTURA .....	
3.1.c. Création d'un pôle régional de l'innovation .....	
3.2. La mission d'incubation de projets en Corse avant 2005 .....	
3.2.a. <i>L'Incubateur Technologique Corse en Réseau (ITCR)</i> .....	
3.2.b. <i>Le Centre Européen d'Entreprise et d'Innovation (CEEI)</i> .....	
3.3. Description du nouveau dispositif d'incubation territorial .....	
3.3.a. <i>Schéma opérationnel</i> .....	
<input type="checkbox"/> <i>Sensibilisation et détection</i> .....	
<input type="checkbox"/> <i>Pré incubation</i> .....	
<input type="checkbox"/> <i>Sélection des projets</i> .....	
<input type="checkbox"/> <i>L'incubation</i> .....	
3.3.b. <i>Equipe et processus de management</i> .....	
3.3.c. <i>Le budget du fonds d'incubation</i> .....	
<input type="checkbox"/> <i>Objectifs</i> .....	
<input type="checkbox"/> <i>Budget</i> .....	
<input type="checkbox"/> <i>Modalités de gestion du fonds d'incubation</i> .....	
<b>ANNEXE : Budget prévisionnel annuel par année civile (y compris dépenses de pré-incubation).....</b>	<b><u>32</u></b>

## 1. Préambule : la mission d'incubation

Il est communément admis que seule la moitié des nouvelles entreprises survivent cinq ans après leur création, alors que le **taux de succès des entreprises accompagnées** est de près de **70 - 85%** (source France Incubation). Aussi, les projets pour être accompagnés par une structure ont fait l'objet d'une sélection préalable, ce qui biaise la réalité de ces chiffres. En revanche, il est sûrement plus objectif de dire que de nombreux projets ne verraient pas le jour s'ils n'étaient pas accompagnés et que certains projets sont sauvés de l'abandon ou de l'échec suite à un bon conseil au bon moment.

L'accompagnement peut être réalisé par plusieurs types d'organismes, publics, privés ou associatifs. Ces organismes travaillent généralement en étroite collaboration entre eux et avec leurs partenaires locaux ou régionaux.

Ce sont principalement :

- **les Incubateurs**, parfois également appelés pouponnières ou couveuses, qui ont pour mission de détecter, accueillir et accompagner les projets de création d'entreprises innovantes. Notons qu'aux U.S.A. la traduction de "Incubator" est pépinière, et la distinction linguistique entre la pépinière et l'incubateur n'existe pas ;
- **les Pépinières** qui hébergent de jeunes entreprises, fournissent des services matériels et assurent un suivi effectif d'environ 2000 entreprises nouvelles ;
- **les Technopoles** qui favorisent la création d'activités innovantes sur un territoire, encouragent l'animation et la mise en réseau des compétences du territoire - incluant éventuellement le pilotage d'une pépinière ou d'un incubateur ;
- **les Centres Européens d'Entreprises et d'Innovation (CEEI)** qui ont notamment pour objectif de contribuer à la création d'entreprises innovantes et au développement d'entreprises existantes par l'innovation. Au 1er janvier 2002, la France en compte 20 parmi les 150 du réseau européen EBN (European Business and Innovation Center Network) ;
- **les Structures publiques**, notamment les Chambres de Commerce et d'Industrie, les CRITT - Centres Régionaux pour l'Innovation et le Transfert de Technologie, les DRIRE - Directions Régionales de l'Industrie, de la Recherche et de l'Environnement ;
- **OSEO ANVAR** très ciblée sur les entreprises innovantes et plus spécialement les PME.

Un incubateur, au sens large (incubateurs publics et CEEI) est donc un dispositif d'accompagnement de porteurs de projets de création d'entreprises ou de très jeunes entreprises. Il intervient très en amont et a pour objet :

- L'évaluation et la sélection de projets d'entreprises qui développent de nouvelles technologies et présentent des applications prometteuses dont le produit final est susceptible de trouver sa place sur le marché.
- L'accompagnement des créateurs dans l'élaboration de leur projet d'entreprise, notamment dans les domaines organisationnels, juridiques, industriels, commerciaux et lors du recrutement de l'équipe de direction.
- La formation des créateurs d'entreprises.

- L'information et la mise en relation entre partenaires industriels, gestionnaires, financiers et scientifiques pour la création et le financement d'entreprises.
- L'hébergement et le soutien logistique des porteurs de projets d'entreprise et des entreprises nouvellement créées.

## 2. Le processus d'innovation

### 2.1. Définition

Selon l'OCDE, l'innovation se définit comme « ***l'ensemble des démarches scientifiques, technologiques, organisationnelles, financières et commerciales qui aboutissent, ou sont censées aboutir à la réalisation de produits ou procédés technologiquement nouveaux ou améliorés*** ».

Les économistes ont longtemps considéré l'innovation comme la résultante de la seule évolution technologique. Or l'innovation recouvre plusieurs formes : innovation technologique, organisationnelle, commerciale, de packaging. On distingue également les **innovations de produits** et les **innovations de procédés**. Il y a aussi plusieurs degrés : **innovations de rupture** ou majeures, **innovations incrémentales** ou mineures.

Innovation, invention, nouvelles technologies...Que recouvre exactement cette notion d'innovation ? Comment déterminer si une idée est innovante ? Dans « *innovation* », il y a le mot « *novateur* » et donc « *nouveau* ». Une entreprise sera donc innovante si elle met sur le marché un produit, un service ou un procédé nouveau (voire si elle est créée à partir d'une réelle innovation organisationnelle).

- ⇒ **Un produit nouveau** : il s'agira de la mise au point et de la commercialisation d'un produit qui n'existait pas auparavant ou qui présente des caractéristiques le rendant nettement plus performant, plus attrayant, plus original que celui existant. Tout le problème réside alors dans le fait de savoir s'il répond réellement à un véritable besoin pour lequel les utilisateurs seront prêts à en payer le juste prix ou si l'amélioration apportée est suffisante pour convaincre les consommateurs de changer leur habitude d'achat.
- ⇒ **Un service nouveau** : dans ce cas, il sera question d'un savoir-faire ou d'un concept s'appuyant sur des éléments d'offres déjà existantes qui, dans la plupart des cas, sera facilement copiable (sauf à mettre en œuvre une technologie nouvelle spécifique). L'enjeu sera alors de pénétrer le plus rapidement possible le marché pour devenir la référence.
- ⇒ **Un procédé nouveau** : il s'agira de la mise au point de méthodes de production ou de distribution nouvelles ou notablement améliorées. Les nouvelles technologies représentent une part importante des innovations de procédé.

Mais une entreprise créée dans ce domaine ne sera considérée comme innovante que si elle prend le contre-pied d'un comportement établi. Par exemple, une entreprise qui diffuse une revue en ligne sur Internet ne sera pas forcément innovante. Par contre, s'il s'agit d'une revue écrite dans différentes langues avec un contenu différencié selon le type de clientèle, le critère d'innovation pourra être reconnu.



Un procédé technologique nouveau peut concerner énormément d'applications, la difficulté sera de déterminer une stratégie marketing bien adaptée aux moyens limités d'une création d'entreprise pour bien choisir les marchés à conquérir en priorité.

Les innovations peuvent également être classées en trois catégories : les innovations *ex nihilo*, les innovations « radicales » et les innovations « incrémentales » :

- **l'innovation *ex nihilo*** apporte une nouveauté absolue, il n'y avait rien avant elle (exemples : le pense-bête Post-It ou le tourisme spatial avec l'avion-fusée SpaceShipOne). Selon le besoin plus ou moins latent auquel elle répond, la réaction du marché peut être longue à venir.
- **l'innovation radicale** crée une rupture par rapport à l'existant (exemple : le DVD face à la cassette vidéo). Cette rupture peut être récompensée par une prise de marché notable, d'autant plus que les règles du jeu sur le marché en question sont connues, même si elles peuvent évoluer à cette occasion.
- **l'innovation incrémentale** se définit à une plus petite échelle et consiste, seulement, à améliorer de manière sensible un produit ou un service existant. La réussite sera dans le différentiel (performance/qualité/prix) entre l'existant et le nouveau.

## 2.2. L'idée innovante

A la base de toute création d'entreprise, il y a une idée d'activité économique. Cette idée peut consister simplement à saisir une bonne opportunité commerciale sur un marché banal ou, à l'opposé, à inventer et exploiter un nouveau produit ou procédé révolutionnaire et médiatisé.

Une chose est sûre, aucun type d'idée n'a jamais prouvé sa supériorité sur un autre dans le domaine de la création d'entreprise. Par contre, l'idée innovante présente des spécificités qui méritent que l'on s'y attarde quelque peu.

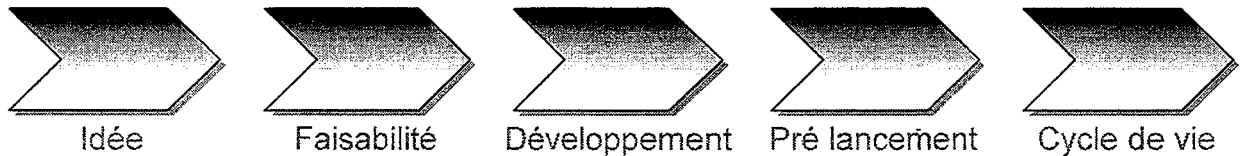
L'innovation pure relève effectivement d'un exercice plus ardu que la création d'une entreprise liée à la simple transposition d'une technologie, d'un savoir-faire existant ou basée sur une opportunité commerciale. Créer un nouveau produit, généralement à fort contenu technologique, entraîne des besoins importants de capitaux pour passer à la phase préindustrielle, pour réaliser une étude de marché, nécessairement approfondie, et pour attendre la réponse du marché. Dans ce cas-là, les risques se cumulent, mais la rentabilité s'avère normalement bien plus élevée que dans une activité banale où la concurrence est souvent très forte.

## 2.3. Les étapes de création d'une entreprise innovante

Créer une entreprise innovante c'est à la fois réussir le montage de la société et mener à bien le développement du produit, du procédé ou du service. La création d'entreprise basée sur une innovation comporte plus de risques et la marge de manœuvre est alors réduite.

Le succès dépend d'une alchimie subtile entre projet, équipe, marché, technologie... Les décisions s'enchaînent : quels choix technologiques faire, comment constituer mon équipe, comment rassembler les financements... ?

5 étapes décisives jalonnent le processus d'innovation, de sa naissance (l'idée) à sa maturité (cycle de vie) :



### **2.3.a. L'idée**

L'objectif de la phase de formulation est d'énoncer un projet innovant vis-à-vis du marché, et cohérent vis-à-vis de l'entreprise (ses objectifs, ses ressources et compétences techniques, humaines, et financières).

La formulation d'un projet innovant résulte principalement de deux sources : l'écoute des clients et la veille scientifique et technique. En pratique, de multiples sources sont possibles (réclamation d'un client, observation de la concurrence, analyse de la valeur des produits existants, brainstorming...) et il est toujours intéressant de repérer la genèse du projet (où, quand, comment... est-il apparu ?).

Tout au long de cette phase, le porteur de projet doit examiner les données juridiques disponibles, évaluer globalement les besoins de financement et la rentabilité du projet, envisagé l'équipe projet à constituer et les possibilités de partenariat.

*Des questions clés à se poser à ce stade :*

- Quels sont les secteurs et les applications visés *a priori* ?
- Quel principe original et quelle(s) technologie(s) sont à la base du projet ?
- Quelles sont les contraintes juridiques ?
- Quels sont les coûts, les besoins de financement, les ressources disponibles ?
- Quelle est l'équipe envisagée, avec quels partenaires ?

### **2.3.b. Phase de faisabilité**

L'objectif de cette étape est d'analyser la faisabilité commerciale, technique, juridique, financière, organisationnelle du projet et esquisser un pré business plan et un calendrier.

Il s'agit de valider le concept auprès d'un certain nombre de clients potentiels, d'analyser les risques techniques du projet, de sélectionner les solutions

envisageables et les partenaires possibles, de construire une équipe, d'élaborer un plan prévisionnel permettant de décider de la poursuite du projet.

Le créateur doit formuler, définir un concept (une idée de projet) et les objectifs du projet (finalités, cahier des charges sommaire en termes de spécifications, de coûts, de délais). L'enjeu stratégique du projet est donc en partie clarifié.

*Des questions clés à se poser à ce stade :*

- Quelle segmentation a été élaborée sur la base de la réaction des clients ?
- Quels concepts sont réalisables en regard des segments envisagés ?
- L'innovation est-elle librement exploitable et protégeable ?
- Le projet est-il globalement rentable, les besoins de financement sont-ils calculés ?
- Quelle est la composition de l'équipe projet ?

### **2.3.c. Phase de développement**

L'objectif de cette phase est de valider, au stade du prototype ou du pilote industriel (cas notamment de l'agro-alimentaire), les hypothèses de spécifications, les coûts, les délais, et la pertinence économique et commerciale de votre offre.

Dans le même temps, il est indispensable de définir plus précisément, du point de vue des clients, la nature de(s) l'offre(s) envisagée(s), d'où la nécessité de mettre en oeuvre et d'exploiter un ou plusieurs tests auprès d'un échantillon de clients.

Cette phase confronte de manière systématique le résultat des études techniques et industrielles avec les premières réactions de clients potentiels vis-à-vis non pas du concept mais de prototypes plus finalisés, voire d'une présérie.

La phase de développement prend appui sur les éléments issus de la faisabilité : prébusiness plan et calendrier, cahier des charges des produits et procédés associés au stade du prototype, partenariats précisés, équipe projet en place.

*Des questions clés à se poser à ce stade :*

- Le prototype a-t-il été accueilli favorablement par les clients des segments choisis ?
- Le prototype (bien, procédé ou service) est-il « au point » ?
- La stratégie de propriété intellectuelle est-elle mise en oeuvre ?
- La rentabilité et les budgets prévisionnels ont-ils été actualisés ?
- L'équipe projet fonctionne-t-elle ?

### **2.3.d. Phase de Pré lancement**

L'objectif de cette étape est de planifier la mise en marché de l'offre (produit, procédé, service) et notamment d'effectuer une prévision affinée des ventes et de la rentabilité afin de prendre les décisions relatives à l'industrialisation.

La décision de lancement de l'innovation s'appuie sur les données rassemblées à l'issue de la phase de développement et, notamment, le business plan et le calendrier détaillés du lancement industriel et commercial pour une offre clairement définie.

*Des questions clés à se poser à ce stade :*

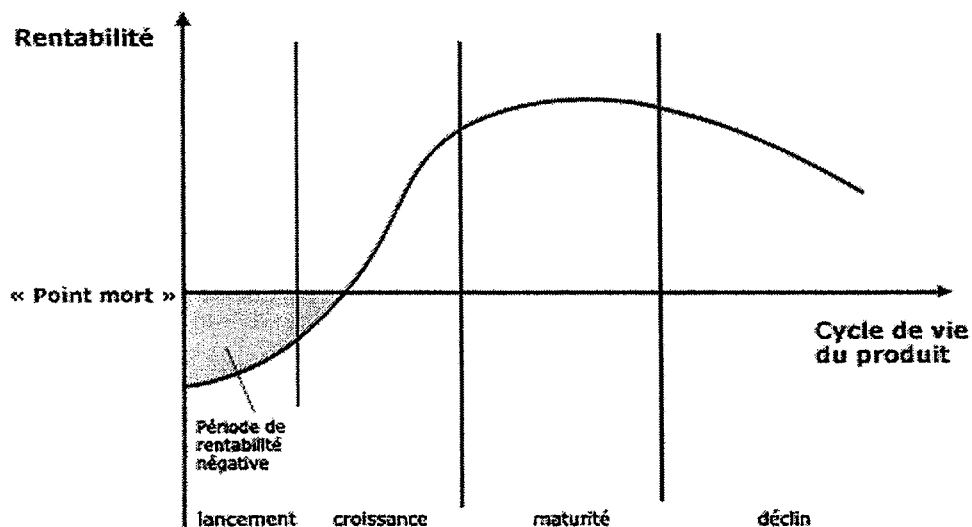
- Quelles sont les prévisions de vente et de chiffre d'affaires ?
- La présérie et l'outil de production sont-ils « au point » ?
- Les droits d'exploitation sont-ils déjà assurés ?
- Les besoins de financement sont-ils couverts, le contrôle de gestion est-il organisé ?
- L'équipe projet est-elle intégrée au sein de l'entreprise ?

### 2.3.e. Phase Cycle de vie

Le cycle de vie d'un projet commence dès l'introduction de l'innovation sur le marché. A partir de cet instant, il est nécessaire d'analyser en permanence les résultats et de les confronter aux objectifs afin d'optimiser la rentabilité du projet et le retour sur investissements.

C'est aussi l'occasion d'orienter l'évolution de la nouvelle activité sur le marché et au sein de l'entreprise et de capitaliser l'expérience technologique et commerciale acquise par l'entreprise pour se préparer à un nouveau projet.

Classiquement, quatre grandes étapes (lancement, croissance, maturité, déclin) constituent le cycle de vie d'une nouvelle offre :



Deux grands temps s'avèrent cruciaux pour le succès de la nouvelle offre :

- le lancement du projet n'assure pas immédiatement sa rentabilité malgré le chiffre d'affaires généré. Il s'agit alors de raccourcir au mieux cette période délicate ou, du moins, d'en avoir suffisamment tenu compte en terme de financements pour passer sereinement ce cap ;
- en phase de maturité (voire dès la phase de croissance), de nouveaux projets d'innovation devront émerger pour conforter ou prendre le relais de l'innovation afin de retarder le plus possible le déclin du produit et assurer le retour sur investissement. Ces projets pourront notamment apparaître sous la forme d'extensions (gamme de produits...), d'améliorations (ajout de fonctionnalités), et de reformulations susceptibles d'entrer rapidement en phase de développement.

*Des questions clés à se poser à ce stade :*

- Quel est le résultat des ventes en volume et en chiffre d'affaires ?
- Peut-on optimiser les produits et/ou procédés ?
- La défense des droits est-elle organisée ?
- Quels sont les résultats de l'analyse des écarts (ventes, CA, rentabilité, planning...) ?

#### **2.4. Conclusions**

Dans un projet innovant, aux risques habituels de toute création d'entreprise s'ajoutent concomitamment ceux de mise en œuvre de l'innovation.

Toutefois, la notion d'innovation est très large. Elle peut aller de la simple amélioration/adaptation/transposition ingénieuse d'une offre existante à la création ex nihilo d'un produit/service/procédé totalement révolutionnaire. De ce fait, selon le cas, les risques supplémentaires peuvent plus porter sur la dimension personnelle du créateur (incapacité à tout maîtriser ou dissension dans l'équipe fondatrice, etc...) ou sur le risque technologique (envol des coûts, retard catastrophique, fiabilité non atteinte, etc...) ou sur la réaction du marché (réponse trop lente, insuffisante, etc...) ou sur la réaction des concurrents (obstruction, copieurs puissants, etc...) ou sur le développement intrinsèque de l'entreprise (croissance effrénée non maîtrisée, etc...).

**Plus que jamais, le développement d'une entreprise innovante nécessite que le créateur recoure aux structures de conseils et d'accompagnement adéquates : incubateur, centre européen d'entreprise et d'innovation, technopole, pépinière, etc...**

**Le renforcement des synergies entre ces différents outils est nécessaire pour la réussite d'un projet innovant et constitue donc un facteur dynamique pour l'ensemble de l'économie loc**

### 3. *Création d'un nouveau dispositif régional d'incubation*

#### 3.1. Le contexte

##### 3.1.a. Renouveau des conventions Etat – Incubateur

Pour dynamiser la création d'entreprises à partir de la recherche, un appel à projets « Incubation et capital-amorçage des entreprises technologiques » a été lancé en mars 1999 par les Ministres et Secrétaires d'Etat en charge de l'Education Nationale, de la Recherche, de la Technologie, de l'Economie, des Finances et de l'Industrie. Il a permis de sélectionner 31 incubateurs d'entreprises innovantes liés à la recherche publique.

L'Etat (Ministère en charge de la recherche) avait attribué 26,5 millions d'Euros pour la période 2000-2003 avec un objectif de 865 projets (soit environ 30 K€ par projet). En raison des bons résultats obtenus par les incubateurs, le Ministère a décidé de renouveler son soutien à hauteur de 25 Millions d'euros pour la période 2004-2006. Le nouvel objectif fixé est de 797 nouveaux projets d'entreprise sur la période 2004-2006.

Ce renouvellement fait suite à une évaluation de chaque incubateur réalisée à l'initiative du Ministère. Cet audit, réalisé en 2003, a permis de mettre en évidence les forces et faiblesses du dispositif, et les améliorations à y apporter :

- ⇒ Ainsi, à fin 2003, les 29 incubateurs en activité ont accueilli **964 projets d'entreprise**, soit 30 % de plus qu'à fin 2002.
- ⇒ **519 entreprises sont créées** à fin 2003 (54% des projets « incubés »), soit 40 % de plus qu'en 2002. En 3 ans et 4 mois (durée moyenne d'activité des incubateurs), les incubateurs ont ainsi contribué à la **création de 150 entreprises par an en moyenne**.
- ⇒ Au 31 décembre 2003, elles totalisent **2 029 emplois** (environ 600 emplois de plus qu'en 2002), soit **en moyenne 4 emplois par entreprise**. Le nombre moyen d'emplois par entreprise évolue peu (3,8 en 2002), ce qui s'explique par la proportion importante d'entreprises récentes ; mais ¼ des entreprises a un nombre d'emplois supérieur à la moyenne.

L'évaluation, menée sur le terrain par le cabinet Ernst & Young pendant plusieurs mois au cours de l'année 2003, s'est déroulée sous la conduite du Comité de pilotage des incubateurs mis en place par le ministère.

Fort des performances mises en exergue par cette évaluation, le ministre déléguée à la Recherche et aux Nouvelles Technologies s'est engagée, dans le « Plan en faveur de la Recherche et de l'Innovation » présenté en 2003, à re-financer les incubateurs publics.

##### 3.1.b. Dissolution de l'association FUTURA

L'association FUTURA Corse Technopole, créée en 1991 à Bastia, a servi de support à l'ITCR (Incubateur Technologique Corse en Réseau) dans le cadre de l'appel à projets « Incubation et capital-amorçage des entreprises technologiques »

du 24 mars 1999. Associée à l'Université de Corse, la structure a incubé 15 projets sur la période 2001 – 2004. En outre, la technopole a également assuré la gestion d'un autre dispositif : le C.E.E.I. (Centre Européen d'Entreprises Innovantes).

Cependant, alertée par une dérive du fonctionnement de FUTURA et des difficultés de gestion croissantes, la Collectivité Territoriale a souhaité lancer, dès la fin 2003 et en accord avec l'ensemble des partenaires financiers de l'association (Etat, Ville & Communauté d'agglomération de Bastia), un audit sur les aspects financiers, procéduraux et managériaux.

D'après cet audit, les difficultés financières de FUTURA sont en grande partie imputables au fait que l'association n'a pas pu assumer les missions successives (animation, promotion, incubation, prototypage) qu'elle a acceptées. Ceci a conduit à un manque de lisibilité de l'activité et à une perte de pilotage progressive de l'ensemble.

Le principe de liquidation amiable de l'association FUTURA Corse technopole a été acté par son conseil d'administration le 10 février 2005.

Au cours de sa session de février 2005 (délibération 05/25 AC), l'Assemblée de Corse a approuvé le plan de règlement global de l'association FUTURA Corse Technopole et adopté le principe de la création d'un « mécanisme d'aides aux entreprises nécessitant un soutien au titre de l'incubation » et sa mise en œuvre par l'Agence de Développement Economique de la Corse.

### **3.1.c. Création d'un pôle régional de l'innovation**

Lors de cette même session, l'Assemblée de Corse a approuvé le principe de la création d'un pôle régional de l'innovation en partenariat avec le groupe OSEO et tout particulièrement OSEO ANVAR.

Il faut rappeler que la politique régionale en faveur de l'innovation résulte d'un accord-cadre conclu en 2000 entre l'Etat, la Collectivité Territoriale de Corse et l'ANVAR, annexé au Contrat de plan Etat - Région.

Afin d'anticiper la fin de cet accord-cadre d'une part et la sortie de la Corse de l'objectif 1 « phasing out » en 2006, qui privilégie l'économie de la connaissance et de l'innovation, l'Assemblée de Corse, sur proposition du Conseil Exécutif de Corse, a adopté en février 2004 le lancement du chantier de définition d'axes de la politique régionale en faveur de l'innovation en créant notamment le Comité d'Orientation Stratégique de l'Innovation en Corse (COSIC).

Outre la création du COSIC, l'Assemblée de Corse a approuvé la révision à mi-parcours de la convention-cadre Etat - Collectivité Territoriale de Corse - ANVAR 2000-2006 relative au financement du développement technologique et au transfert de technologie en Corse, ainsi que d'autres initiatives telles que :

- la pérennisation du concours régional d'aide à la création d'entreprises de technologies innovantes « Corse Innovation », déclinaison du concours national créé par le Ministère de la Recherche,

- les modalités de mise en œuvre de la mesure d'aide à l'amorçage STARTIC, dont l'exécution et la gestion ont été confiées par la CTC à l'ANVAR.

Les travaux du COSIC ont été largement influencés par la modification du paysage institutionnel issu du rapprochement de l'ANVAR, de la Bdpme et du G.I.E. « Agence des PME » par la création d'un nouvel organisme national : OSEO.

Dans le cadre de ce nouveau contexte l'Assemblée de Corse, au cours de sa session de février 2005, a validé le principe de la création d'un pôle régional de l'innovation qui ne prendrait pas appui sur une structure juridique nouvelle mais coordonnerait et mettrait en synergie les moyens existants et / ou à créer.

Cette initiative assez originale en France permettrait de rapprocher et de mutualiser les moyens en faveur de l'innovation et du développement technologique.

Ce Pôle régional aurait ainsi vocation à gérer l'ensemble de la politique de l'innovation définie par l'Assemblée de Corse et assurer le suivi et la gestion des outils dédiés comme :

- le mécanisme d'incubation,
- le Réseau de Développement Technologique (RDT),
- les aides à l'innovation,
- et, plus généralement, les mesures créées pour soutenir les entreprises innovantes.

### **3.2. La mission d'incubation de projets en Corse avant 2005**

Jusqu'à la décision de dissolution prononcée par son Conseil d'administration, la mission d'incubation était assurée, en Corse, par l'association Futura sous la forme de deux dispositifs répondant à des exigences particulières : l'ITCR (pour les projets issus de la recherche publique) et le CEEI (pour les projets non issus de la recherche publique).

La Collectivité Territoriale de Corse, si elle ne finançait pas directement le fonctionnement de l'association Futura Corse Technopole, soutenait financièrement, avec l'Etat, les deux incubateurs portés par cette association.

#### **3.2.a. *L'Incubateur Technologique Corse en Réseau (ITCR)***

La relation générale entre l'association Futura Corse technopole et la Collectivité Territoriale de Corse pour le financement de 15 projets incubés sur la période 2001 - 2003 a fait l'objet d'une convention de partenariat signée en 2001 et répartissant les interventions comme suit :



	<b>Année 1</b> 4 projets	<b>Année 2</b> 5 projets	<b>Année 3</b> 6 projets	<b>TOTAL</b>
U.E.	59 455,12 €	66 315,32 €	73 937,77 €	<b>199 708,21 €</b>
Etat (Ministère de la Recherche)	138 728,61 €	147 113,30 €	148 637,79 €	<b>434 479,70 €</b>
C.T.C.	79 273,49 €	80 797,98 €	74 700,02 €	<b>234 771,49 €</b>
<b>TOTAL</b>	<b>277 457,22 €</b>	<b>294 226,60 €</b>	<b>297 275,58 €</b>	<b>868 959,40 €</b>

### **3.2.b. Le Centre Européen d'Entreprise et d'Innovation (CEEI)**

Le 20 septembre 2002 a été signée une convention tripartite en vue de financer 15 projets innovants - qui ne sont pas obligatoirement issus de la recherche académique - sur 3 ans. Les financements prévus par la convention se présentent comme ci-dessous :

	<b>2002 - 2003</b> 5 projets	<b>2003 - 2004</b> 5 projets	<b>2004 - 2005</b> 5 projets	<b>TOTAL</b>
Etat (Ministère du Travail)	60 870 €	60 870 €	60 870 €	<b>182 610 €</b>
C.T.C.	45 730 €	45 730 €	45 730 €	<b>137 190 €</b>
<b>TOTAL</b>	<b>106 600 €</b>	<b>106 600 €</b>	<b>106 600 €</b>	<b>319 800 €</b>

La convention a été respectée sur le premier exercice, mais un seul projet est entré en incubation au cours de la période 2003 - 2004.

**Les difficultés financières rencontrées par l'association Futura Corse Technopole associées à la volonté des pouvoirs publics de disposer d'un mécanisme d'accompagnement de projets d'entreprises de technologies innovantes fonctionnant sur des bases saines a conduit ceux-ci à étudier de nouvelles pistes destinées à soutenir cette activité en Corse.**

**Le Ministère de tutelle, par l'intermédiaire de la Délégation Régionale à la Recherche et à la Technologie, avait indiqué que, compte tenu de la spécificité de la Corse, il n'entendait pas renouveler l'expérience avec une structure associative mais avec une structure « fiable ».**

### **3.3. Description du nouveau dispositif d'incubation territorial**

Le développement économique de la Corse puise aussi son dynamisme dans les initiatives d'entrepreneurs n'ayant pas toujours les moyens (techniques, financiers, ...), ni les savoir-faire adéquats pour développer leurs idées. Dans ce cadre, les

structures d'incubation et d'accompagnement de projets encouragent le développement fondé sur des entreprises technologiques et innovantes.

C'est pourquoi la Collectivité Territoriale de Corse, dans le cadre de sa politique de soutien à l'innovation technologique et en accord avec ses partenaires, a décidé de maintenir son soutien à l'accompagnement de la création d'entreprises de technologies innovantes issues des résultats de la recherche publique - activité relevant de l'ITCR jusqu'alors - mais également l'incubation de projets innovants ayant d'autres origines que la recherche publique.

Ainsi, il a été convenu avec les principaux partenaires impliqués dans l'activité d'appui aux entreprises technologiques : l'Etat (Ministères de la Recherche et du Travail), OSEO ANVAR, l'Université de Corse et la Communauté d'Agglomération de Bastia de confier à l'Agence de Développement Economique de la Corse (ADEC), établissement public territorial de la Collectivité Territoriale de Corse en charge de la mise en œuvre de la politique de l'innovation, la gestion administrative du dispositif d'incubation, prenant appui sur un fonds régional intégré au budget de la Collectivité Territoriale de Corse.

**Ce choix résulte de la volonté des pouvoirs publics de s'appuyer sur une structure pérenne et assurant toutes les garanties quant à l'utilisation de fonds publics pour gérer l'activité d'incubation en Corse.**

Par ailleurs, la piste d'un nouveau support associatif a été rejetée par tous les partenaires. L'adossement exclusif à l'Université de Corse n'a pas retenu, non plus, l'attention des décideurs.

### **3.3.a. Schéma opérationnel**

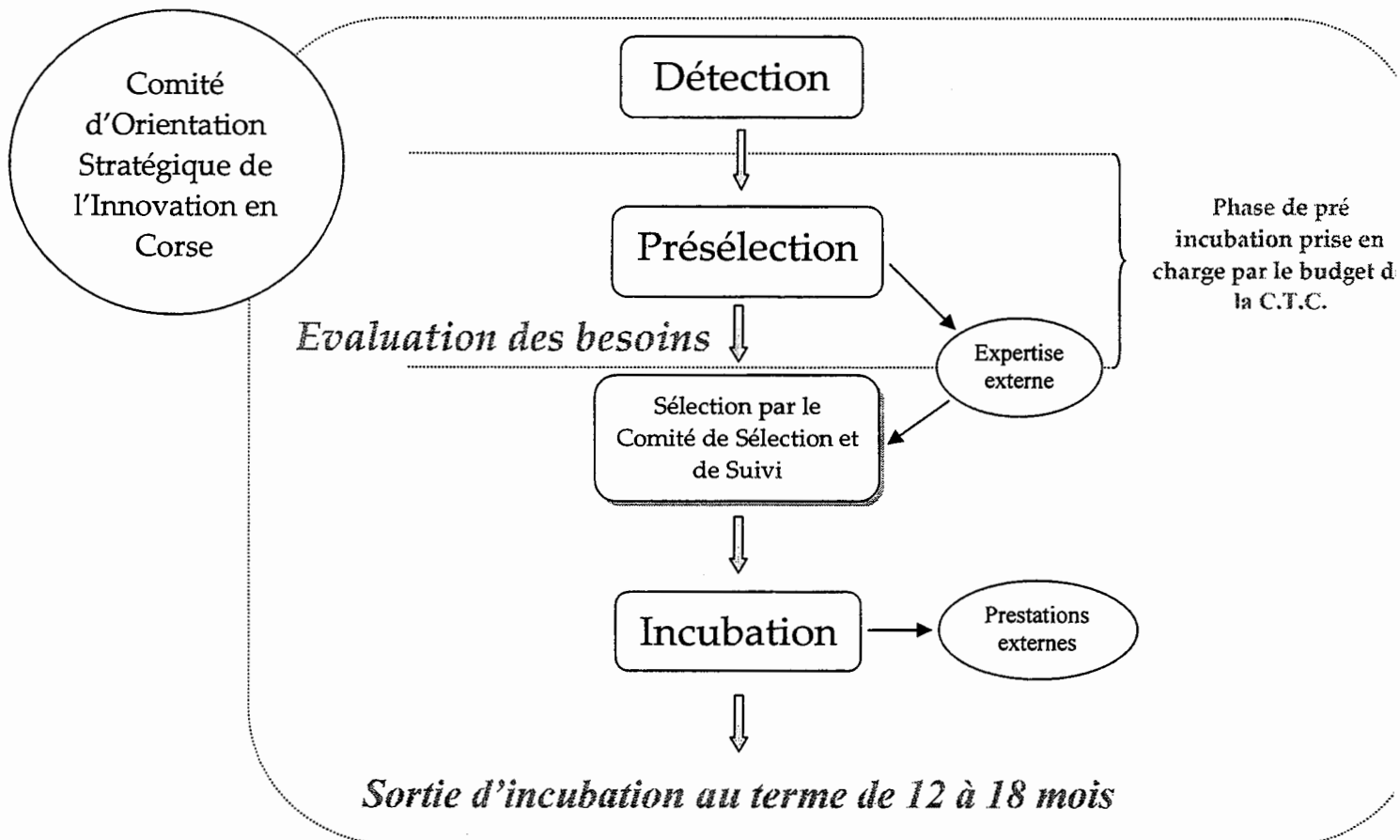
Comme tous les autres dispositifs d'accompagnement de porteurs de projets de création d'entreprises ou de très jeunes entreprises, l'incubateur technologique corse interviendra très en amont et devra répondre aux missions suivantes :

- L'évaluation et la sélection de projets d'entreprises qui développent de nouvelles technologies et présentent des applications prometteuses dont le produit final est susceptible de trouver sa place sur le marché.
- L'accompagnement des créateurs dans l'élaboration de leur projet d'entreprise, notamment dans les domaines organisationnels, juridiques, financiers, industriels, commerciaux et lors du recrutement de l'équipe de direction.
- La formation des créateurs d'entreprises.
- L'information et la mise en relation entre partenaires industriels, gestionnaires, financiers et scientifiques pour la création et le financement d'entreprises.
- L'hébergement et le soutien logistique, pour ceux qui le souhaitent, des porteurs de projets d'entreprise et des entreprises nouvellement créées.

Le dispositif régional d'incubation d'entreprises innovantes devra répondre aux missions décrites ci-dessus. Il a pour ambition de favoriser l'implantation de nouvelles entreprises à fort potentiel dans le tissu industriel régional qui devraient

être à terme une source significative de création d'emplois qualifiés, de générer une activité économique soutenue et durable et de développer de nouveaux marchés à l'export.

Les différentes étapes du processus d'incubation sont décrites ci-dessous :



### ➤ Sensibilisation et détection

Parmi les étapes menant à l'incubation de projets, la sensibilisation et la détection sont primordiales pour assurer un flux d'affaires important et de qualité dans les incubateurs.

Dans le cadre de la structuration du pôle de l'innovation en Corse, les différents partenaires de l'ADEC, principalement **Oséo – ANVAR**, participeront activement à l'identification et à la sélection des dossiers.

L'**Université de Corse** aura un rôle affirmé de détection et d'accueil dans ses laboratoires des projets issus, ou non, de ses rangs dont la mise au point nécessiterait des compétences et des moyens complémentaires. Dans cette perspective, la Collectivité Territoriale de Corse, via Fonds Corse pour l'Innovation (FCI), mobilisera le cas échéant les moyens financiers nécessaires afin d'accompagner l'Université de Corse et a décidé, dès 2004, de soutenir l'établissement universitaire dans la mise en place d'une cellule de valorisation de la recherche qui aura, notamment, pour objectifs :

- d'inciter des chercheurs à valoriser leurs compétences et leurs travaux,

- de promouvoir des savoir-faire, compétences et ressources technologiques des laboratoires auprès des entreprises et des institutionnels
- de développer des relations contractuelles de recherche avec les entreprises, en particulier avec les PME-PMI locales.

Le **RDT Corse**, adossé à partir du mois de juillet 2005 à la **Conférence Régionale Interconsulaire** (fédération des 6 chambres de commerce, de métiers et d'agriculture présentes sur l'île), jouera aussi un rôle de détection et d'information à l'échelle du territoire.

Une fois le projet détecté, la direction opérationnelle de l'incubateur devra vérifier que les projets satisfont aux critères énoncés ci-après (positionnement stratégique de l'incubateur) et conduira une analyse de viabilité du projet.

#### **POSITIONNEMENT STRATEGIQUE DE L'INCUBATEUR**

**Outre les critères généraux de sélection attachés à la mission des incubateurs liés à la recherche publique (*les projets doivent développer de nouvelles technologies et présenter des applications prometteuses dont le produit final est susceptible de trouver sa place sur le marché*), le dispositif régional devra accompagner prioritairement les projets suivants :**

- **les projets liés ou issus de la recherche publique et notamment aux compétences développées par l'Institut de l'environnement de l'Université de Corse<sup>1</sup> et par les centres de recherche implantés en Corse (INRA, CERAD, CNRS, INSERM, IFREMER, BRGM, STARESO) ;**
- **les lauréats du Concours national d'aide à la création d'entreprise de technologie innovante<sup>2</sup> et, à la condition d'être liés ou issu de la recherche publique, les lauréats du concours régional « Corse Innovation », déclinaison locale du concours national financé sur le budget de la Collectivité Territoriale de Corse ;**
- **Les projets technologiques de tous domaines et particulièrement ceux liés aux secteurs cibles du Pôle régional de l'innovation : filière agroalimentaire, secteur des énergies nouvelles renouvelables (en liaison avec le projet de Pôle de compétitivité déposé par la CTC), pôle composite, filière du multimédia et des technologies numériques, ...**

---

<sup>1</sup> L'Université a procédé à un regroupement des Centres existants en un Institut de l'Environnement, créé le 5 octobre 2000. Il regroupe la totalité du potentiel de recherche de l'établissement.

<sup>2</sup> Quelle que soit leur région d'origine, pourvu que leur projet appartienne aux secteurs cibles du pôle de l'innovation (Cf. infra)

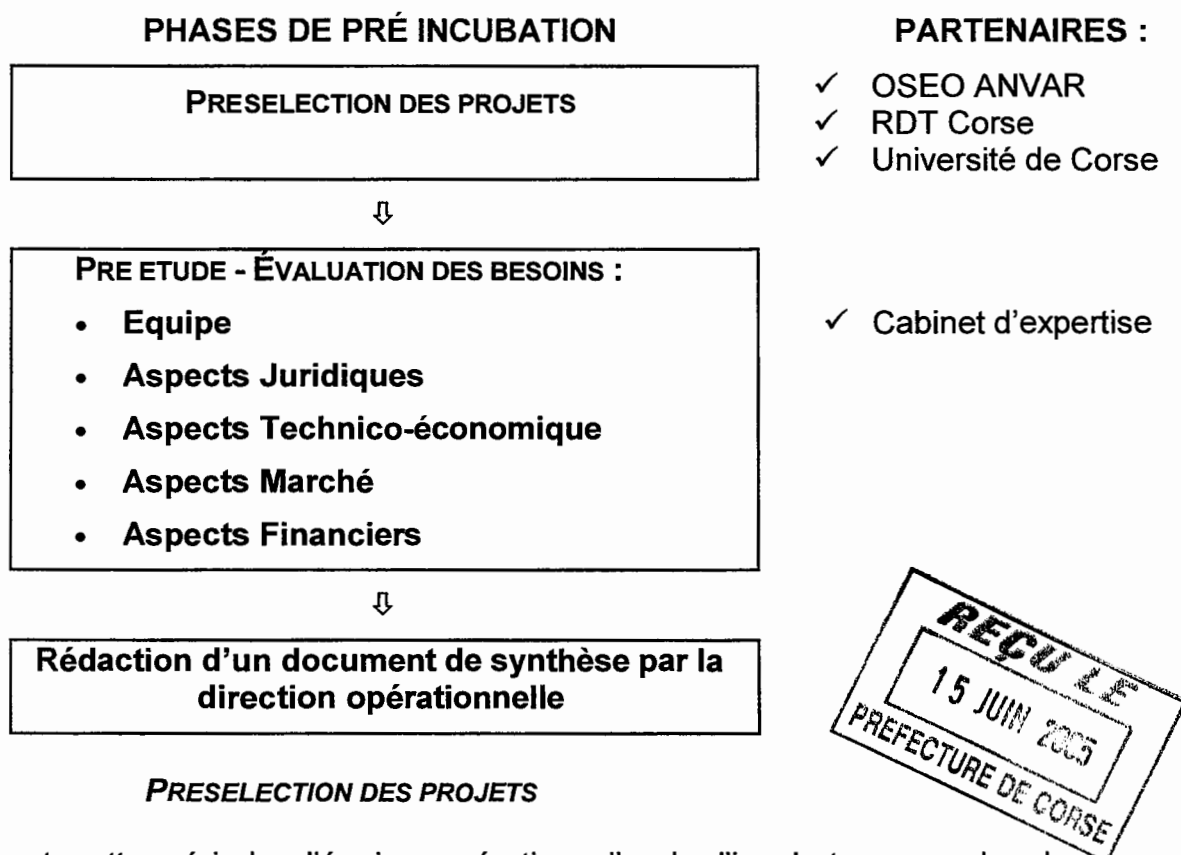
➤ **Pré incubation**

Suite à l'étape de détection, débute une période qualifiée de « Pré incubation », non imputable aux subventions du Ministère de la Recherche.

Cette période permet de passer de l'idée de création à la validation du projet. Elle conduit en outre à la préparation de la sélection.

Durant cette période, l'équipe opérationnelle de l'incubateur cherchera, aux moyens d'entretiens et d'avis d'experts, à collecter toutes les informations nécessaires pour mieux connaître le projet et cerner le porteur de projet ou son équipe.

Cette étape, qui peut durer entre 1 à 6 mois, comprend la prise de contact et la préparation du dossier complet de présentation du projet (contenu, historique, présentation de l'équipe, plan d'affaires...). Elle se déroulera en deux phases qui peuvent se résumer par le schéma ci-dessous :



Durant cette période, l'équipe opérationnelle de l'incubateur va chercher, aux moyens d'entretiens et d'avis d'experts, à collecter toutes les informations nécessaires pour mieux connaître le projet et cerner le porteur de projet ou son équipe.

Cette phase « amont », décisive pour la réussite future du projet (plus cette étape est affinée plus on aura de chances de succès à la sortie), prendra appui sur les compétences du **Pôle régional de l'innovation** et sera principalement assurée en liaison avec les expertises technico économiques mobilisées par Oséo – ANVAR.

### ***EVALUATION DES BESOINS***

Pour évaluer les besoins des porteurs (plan d'affaires, propriété industrielle, conseils juridiques, ...) et les différentes étapes de développement des projets, l'Agence de Développement Economique de la Corse fera appel, en tant que de besoins, à des expertises externes.

Ces expertises auront pour objectif :

- de réaliser un diagnostic du projet, proche de celui réalisé lors du concours du Ministère de la Recherche, en vue de mettre en évidence les principales forces et faiblesses du projet sur tous ses aspects (équipe, protection juridique, caractère innovant, positionnement commercial et approche marché, besoins en financement, ...)
- de déterminer les grandes étapes de développement du projet qui permettront d'individualiser l'accompagnement des porteurs de projets.

#### ➤ **Sélection des projets**

L'incubateur fournira des services complets afin d'accompagner les différentes phases de la création. L'objectif est d'aider les entrepreneurs à concrétiser un projet dans les meilleures conditions.

Le fonds d'incubation, dont la vocation sera de financer les actions liées à la détection, l'accueil et l'accompagnement de projets de création d'entreprises innovantes, est réservé aux projets à fort potentiel, répondant aux principes généraux suivants :

- un caractère innovant au sens large du terme – lié ou non à la recherche publique, c'est à dire qui peut concerner tout élément susceptible d'apporter un avantage concurrentiel et dont le produit final est susceptible de trouver sa place sur le marché ;
- un marché visé à terme national ou international ;
- la viabilité économique du projet et sa capacité à conduire de façon durable à la création d'entreprise innovante et pérenne ;
- un esprit d'entreprendre et une capacité du (ou des) porteur(s) de projet dans la maîtrise tant du développement du projet que de la direction de l'entreprise lorsque l'exploitation aura atteint son rythme de croisière ;
- le potentiel de création d'emplois du projet ;

A ces principes, s'ajoutent les critères « d'éligibilité » au dispositif répertoriés à la page 20.

### ***LE COMITE D'ORIENTATION STRATEGIQUE DE L'INNOVATION EN CORSE (COSIC)***

Le COSIC forme le Comité de pilotage du Pôle de l'innovation. A ce titre, il veillera au bon déroulement du programme (en particulier la réalisation des objectifs fixés) et formulera en tant que de besoin des recommandations sur les actions en cours. Il assurera également le pilotage stratégique et politique de l'incubateur corse. Ce

Comité d'orientation est composé de représentants d'OSEO ANVAR, de l'A.D.E.C., de la Direction de la Formation, de l'Enseignement et de la Recherche de la CTC, du Secrétaire Général aux Affaires de la Corse, du D.R.R.T., du D.R.I.R.E., ainsi que de tous les partenaires impliqués dans l'innovation : le Réseau de Développement Technologique Corse, l'Université de Corse, la D.R.T.E.F.P., les Chambres consulaires, la Communauté d'agglomération de Bastia, ...

### ***LE COMITE DE SELECTION ET DE SUIVI (COSS)***

La sélection des projets sera réalisée par un comité d'engagement auquel la direction de l'incubateur soumettra ses dossiers.

Un Comité de Sélection et de Suivi de l'incubateur, instance technique composée d'experts, sera ainsi institué. Il aura pour fonction de donner un avis sur les projets candidats à l'incubateur et de proposer les projets à retenir et valider les budgets d'accompagnement des projets.

Il sera tenu périodiquement informé de l'évolution des projets incubés et pourra ainsi formuler des recommandations.

**Le Comité d'Orientation Stratégique de l'Innovation en Corse a proposé, lors de sa réunion du 26 avril 2005, de réserver un rôle prépondérant aux représentants des organismes de recherche publique en confiant la présidence du COSS au Président de l'Université de Corse.**

Ce comité technique comprendra par ailleurs les financeurs du dispositif d'incubation, à savoir :

- Un représentant de la Collectivité Territoriale de Corse
- Le Délégué régional à la recherche et à la technologie pour la Corse
- Le Directeur régional du travail, de l'emploi et de la formation professionnelle

Les autres membres du Comité, dont la composition sera fixée par la convention de financement du fonds d'incubation régional, seront des personnes qualifiées partenaires de l'Agence de Développement Economique de la Corse dans le pilotage de l'innovation (OSEO ANVAR, RDT Corse) ou issus du monde de la recherche (INRA, CNRS, ...) en relation avec les secteurs cibles et de l'entreprise.

Le Comité de sélection devra s'appuyer sur une grille de sélection très précise pour sélectionner les projets de façon formalisée. Ses membres sont fixes et indépendants des organes de direction de la CTC et de l'ADEC.

**Les deux étapes décrites ici, pré-incubation et sélection, bien formalisées et associant de nombreux experts du monde économique et technique, constituent un gage d'une évaluation optimale.**

#### **➤ L'incubation**

La sélection des projets déclenchera alors le processus d'incubation qui sera géré intégralement par l'ADEC. Un « **contrat d'incubation** » de 12 à 18 mois

renouvelable entre l'ADEC et le bénéficiaire sera formalisé à partir du rapport validé par le COSS. Durant la phase d'incubation, les porteurs de projet vont valider plus précisément les aspects techniques et économiques de leur projet. Ce contrat d'incubation stipule les obligations réciproques de l'incubateur et du porteur de projet pendant la phase d'incubation.

Deux phases sont à dérouler en parallèle :

- La **phase technique** qui permet de valider la faisabilité technologique du projet pour aboutir à la mise en place d'une stratégie industrielle et d'un plan d'organisation (Propriété Industrielle, R&D, Prototype, Certification...). Les différentes prestations liées à cette phase sont les suivantes :
  - **Hébergement** : fournir un bureau, avec services (téléphone, fax, copieur, Internet, etc.). Cet hébergement peut avoir lieu soit dans le laboratoire d'adossment (avec prise en charge du coût par le laboratoire) si le projet est issu de la recherche à l'Université de Corse, soit sur le parc technologique de Bastia avec qui l'Incubateur Technologique Territorial de Corse doit signer un accord-cadre de délégation d'hébergement.
  - **Propriété industrielle** : résoudre tous les problèmes de propriété industrielle (brevets, licence d'exploitation, cessions de savoir-faire, dépôt de marques, etc.). Les expertises et les dépôts de brevet seront confiés à des cabinets extérieurs spécialisés.
  - **Faisabilité technique, R&D** : complément souvent indispensable dans les projets innovants pour valider des produits ou procédés. Ces études de faisabilité sont confiées soit au laboratoire d'adossment à l'Université de Corse, soit à un centre de compétence (type CRITT ou autres) identifié notamment grâce au RDT Corse. Dans le cas d'un projet issu ou lié à la recherche publique, la prestation fournie n'est pas systématiquement rémunérée sauf lorsqu'elle génère des surcoûts, mais est valorisée dans la convention de valorisation signée entre l'établissement d'origine et le porteur de projet.
  - **Industrialisation** : cette étape vaut tant pour les projets de « services » que de « produits » (détermination des études, outillages, méthodes, procédures de réalisation du produit ou du service qui permettront de garantir la répétitivité de cette réalisation à un prix déterminé et compétitif, avec une qualité donnée, et un délai acceptable par le marché). C'est une phase essentielle d'un projet de création durable d'entreprise.
  - **Prototype industriel** : permet de tester et valider les résultats de la phase précédente (mesure des coûts, des délais et des performances du produit / service).
  - **Certification / Homologation** : aucun produit / service aujourd'hui n'échappe à une réglementation, allant du simple label CE à des normes et des certifications plus sophistiquées telles que dans les activités liées au secteur du bâtiment et de la construction ou de l'aéronautique.
  - **Stratégie industrielle** : réponse à la question « va t'on fabriquer ou faire fabriquer ? ». Les besoins de financement et les chances de succès des projets dépendront largement de la bonne réponse à cette question. Pour y répondre au mieux, outre l'appui de l'équipe de l'Incubateur et l'expérience des membres du COSS, des coachs ou consultants spécifiques, choisis



parmi une liste de prestataires qualifiés par l'incubateur (domaine par domaine), seront appelés en renfort.

- **Organisation** : comment organiser la société en fonction de la stratégie industrielle retenue ? Le plan d'organisation doit comprendre 3 volets : l'organisation des ressources humaines (effectifs, compétences, organigramme, fonctions, responsabilités, et évolution dans le temps) l'organisation des flux matériels (investissements machines, locaux, magasins, circulation des flux matières) et l'organisation des flux d'informations (informations commerciales, comptables, de gestion, données techniques, veille technologique, etc...)
- La **phase économique** qui permet d'aboutir à l'établissement d'un plan d'affaires indispensable pour rechercher des financements nécessaires au démarrage de l'activité (Etude de Marché, « Business-Model », Plan de communication...). Les principales étapes sont les suivantes :
- **Etude de marché** : phase essentielle d'un projet de création d'entreprise (Quel est le marché ? Comment est-il segmenté ? Quels y sont les acteurs ? Comment se comportent-ils ? Quelles sont leurs habitudes ? Qu'est-ce qui va les inciter à changer celles-ci ? Quel est le volume potentiel du marché ? etc.). Le dispositif d'incubation corse proposera un plateau de prestataires spécialisés adapté aux besoins des porteurs de projet et constitué d'intervenants locaux, nationaux et internationaux.
  - **Stratégie marketing** : sur ces segments de marché identifiés précédemment, quelle stratégie adopter (sur quels segments va-t-on ? Comment ? A t-on les capacités de trouver les moyens financiers adéquats ?). Cette étape stratégique est généralement itérative pour bien positionner le projet dans son environnement économique.
  - **Business Model** : sur les segments de marché cibles, quel produit / service vont être vendus ? Avec quel packaging ? Qui est le consommateur, l'acheteur, le payeur ? Dans quel délai ? Il s'agira de déterminer ici tous les éléments constituant une « affaire type ». Cette partie est capitale pour l'établissement du plan financier.
  - **Plan de communication** : comment se fait t'on connaître ? Quelle image veut t'on véhiculer ? Comment toucher nos clients ? (charte graphique, documentation commerciale, salons, publicité, mailings, marketing direct, marketing téléphonique, plan média, etc.).
  - **Plan de vente** : quels commerciaux recruter ? Combien ? Quels objectifs ? Pour quelle rémunération ? Quel argumentaire commercial développer ? Quelle formation leur donner ? Quelle va être la montée en puissance des prises de commandes ? etc. La montée en puissance des commandes doit être prévue pour aligner les ressources commerciales aux besoins du marché visé.
  - **Business Plan** : document qui va reprendre et expliciter les résultats des différentes étapes précédentes en décrivant les solutions retenues, en les justifiant, et leurs incidences financières sur 3 à 5 ans en termes de comptes d'exploitations, bilans, besoins de financement et plan de trésorerie. Pour l'équipe de l'Incubateur Technologique Territorial de Corse, ce plan devra être élaboré par l'équipe projet accompagnée par un généraliste (coach) ou un spécialiste (consulting ou formation-action). Ce

plan d'affaire doit être le reflet que l'incubant a de son projet. Il doit être envisagé comme un document opérationnel, véritable outil de pilotage de la future entreprise.

- **Recherche de financement** : c'est la phase terminale de l'incubation. Le Business Plan va permettre d'approcher des professionnels du financement de haut de bilan pour essayer de les séduire et les convaincre que le projet va leur permettre de gagner beaucoup d'argent.

Le dispositif régional d'incubation s'appuiera sur le Pôle régional de l'innovation (principalement OSEO avec ses filiales ANVAR, bdpme et sofaris, la Collectivité Territoriale de Corse avec les mesures d'aides gérées par l'ADEC et les « outils financiers ») et sur un réseau relationnel à constituer dans le domaine des investisseurs institutionnels nationaux et locaux et des business-angels.

La période d'Incubation ne prend pas fin avec la création juridique de la société. **Elle prend fin avec le démarrage effectif d'activité** de la société créée dans le cadre de la convention.

- démarrage de l'activité commerciale (au-delà de la recherche de 1 ou 2 clients de lancement).
- démarrage de l'activité industrielle (commande de produits au-delà des produits de pré-série...).
- démarrage des embauches autres que celle de l'équipe incubante porteuse du projet.
- obtention des fonds propres, nécessaires au démarrage de l'activité, définis dans le Business Plan.

La mission du dispositif régional d'incubation consiste ainsi à **identifier les prestations nécessaires au développement du projet et accompagner celui-ci en recherchant le meilleur prestataire et en finançant l'opération.**

L'incubateur technologique territorial de Corse aura en charge le suivi régulier de l'avancement des projets, en accord avec le principe de contractualisation passé avec le porteur de projet. Dans ce cadre, l'équipe opérationnelle de l'incubateur fera appel aux services du prestataire qui, en marge des expertises amont du processus d'incubation, interviendra en accompagnement sur le suivi des dossiers de façon ponctuelle.

L'incubation du projet se prolonge éventuellement sur la durée nécessaire pour que l'activité de l'entreprise créée soit amorcée. L'étape de sortie devra être la plus préparée et la plus efficace possible pour que le porteur de projet devienne autonome et que la jeune entreprise puisse devenir viable et grandir.

A sa sortie d'incubation, l'entreprise remboursera une partie (taux à définir) des sommes allouées par l'Incubateur au projet (les prestations facturées par l'incubateur à des prestataires externes notamment).

Durant le processus d'incubation, le COSS sera régulièrement tenu informé de l'état d'avancement des projets et, dans le cas d'un arrêt prématuré d'un projet, son avis sera requis.

Dans le cadre de cette phase, en sus de l'ingénierie, le fonds d'incubation pourra, comme cela a été souligné, financer des prestations d'hébergement.

Si un projet nécessite un espace de travail, il sera orienté vers le seul lieu d'accueil pertinent aujourd'hui en Corse, le parc technologique à Bastia, géré par la SEM Bastia Aménagement, qui dispose aujourd'hui d'une superficie de terrain et des équipements nécessaires.

Les exemples fournis par les autres dispositifs d'incubation témoignent de la nécessaire mise en synergie des projets en incubation sur un même lieu en offrant des solutions d'hébergement adaptées à leurs besoins et un environnement propice à leur développement.

### **3.3.b. Equipe et processus de management**

L'opérationnalité du dispositif est intégralement assurée par l'ADEC. Mais la gestion de ce fonds particulier, répond à des normes nationales et européennes qui nécessitent l'identification d'une personne disposant des compétences et qualifications nécessaires pour réaliser cette mission.

Conformément à la note du Ministère délégué à la recherche et aux nouvelles technologies, en date du 27 février 2004, intitulée « objectifs et bonnes pratiques de fonctionnement des incubateurs liés à la recherche publique », le fonctionnement du dispositif d'incubation doit être placé sous la responsabilité d'un directeur clairement identifié.

Ainsi, l'Agence a proposé à son Conseil d'administration de valider l'identification de cette nouvelle fonction en son sein, sachant que, conformément à ce qui a été souligné au cours de la session de l'assemblée de Corse de février 2005, la gestion de ce dispositif ne nécessite pas de recrutement mais uniquement l'évolution d'un poste de cadre déjà existant.

Lors de sa réunion, en mars 2005, le Conseil d'administration de l'ADEC a donc décidé de créer une fonction de direction du fonds régional dédié à l'incubation.

L'équipe opérationnelle de l'incubateur, volontairement légère, se compose de 3 personnes ressources :

- ⇒ Le **Directeur**, responsable du dispositif. Cet agent aura pour mission d'assurer le fonctionnement de l'incubateur et de tenir régulièrement informé les instances consultatives et décisionnelles (Comité d'Orientation Stratégique de l'Innovation en Corse et Comité de Sélections et de Suivi).  
Il procédera à la sélection finale des projets, sur proposition du COSS et en fonction du budget disponible. Il s'appuiera sur les compétences internes disponibles (Cf. ci-dessous) notamment dans le domaine financier, juridique et

technique. Il sollicitera également des expertises externes : celles-ci seront consultatives et destinées à l'aider dans sa prise de décision.

Cet agent, en synergie avec les autres compétences de l'incubateur, assurera l'accompagnement et le suivi régulier des projets depuis leur sélection à l'entrée de l'incubateur jusqu'à leur sortie et la coordination de l'ensemble des acteurs externes et internes de l'incubateur.

- ⇒ Un **Chargé de Mission projets**, chargé d'accompagner les projets entrés en incubation. Cet agent sera positionné sur le site de la technopole de Bastia (Parc technologique d'Erbajolo) où les projets peuvent bénéficier d'un hébergement. En effet, durant la phase d'incubation, en sus de l'ingénierie, l'incubateur pourra mettre à la disposition du porteur de projet un espace de travail au sein du parc technologique de Bastia.
- ⇒ Un **collaborateur chargé de la gestion administrative et financière**. Cet agent sera affecté au suivi des conventions et à la gestion du fonds d'incubation.

**Cette structuration**, qui a l'avantage de permettre une grande réactivité dans la gestion des projets, **ne nécessite aucun recrutement nouveau mais mutualise des compétences existantes au sein de l'Agence de Développement Economique de la Corse.**

### **3.3.c. Le budget du fonds d'incubation**

#### ➤ **Objectifs**

Les partenaires financiers du futur dispositif régional d'incubation sont l'Etat (à travers le Ministère délégué à la Recherche et le Ministère de l'emploi, du travail, et de la cohésion sociale) et la Collectivité Territoriale de Corse.

L'objectif défini collectivement est d'accompagner, pour les 3 premières années, 5 projets innovants par an, car, de manière générale, les incubateurs doivent se concentrer sur l'accompagnement d'un nombre plus limité de projets en privilégiant ceux qui ont un meilleur potentiel de croissance.

#### ➤ **Budget**

Faute d'une harmonisation des pratiques « comptables », la comparaison des dépenses par projet est sujette à caution. Néanmoins il apparaît que les dépenses sont extrêmement variables d'un incubateur à l'autre (de 10K€ à 100K€) sans qu'il soit possible d'établir un lien entre le niveau de dépenses et le niveau de réussite ultérieur.

Selon le Ministère Délégué à la Recherche et à la technologie (d'après l'évaluation à mi-parcours des incubateurs d'entreprises innovantes liés à la recherche publique - Rapport de synthèse final Ernst & Young - 10 septembre 2003), les dépenses moyennes sont concentrées autour de 45 à 60K€ par projet.

Le mécanisme s'appuiera sur un budget abondé par des crédits de la Collectivité Territoriale de Corse et de l'Etat. Au total, le budget prévisionnel de ce mécanisme, basé sur l'incubation de 15 projets sur 3 ans, a été évalué à 320 000 € par an (fonctionnement inclus). La gestion de ce fonds sera ainsi confiée à l'ADEC, qui

s'appuiera sur le budget de l'action économique de la Collectivité Territoriale de Corse. Une comptabilité séparée sera tenue pour le compte de l'incubateur.

Des réunions avec les services de l'Etat (DRRT, DRTEFP) et les services financiers de la Collectivité Territoriale de Corse ont permis d'établir le **plan de financement prévisionnel sur trois ans** suivant :

**BUDGET DE L'INCUBATEUR TECHNOLOGIQUE TERRITORIAL  
DE CORSE 2005 - 2007**

*Pour 15 projets incubés*

POSTES DE DEPENSES	RESSOURCES			TOTAL
	Ministère de la Recherche	Ministère du Travail	Collectivité Territoriale de Corse	
Dépenses en Euros				
Dépenses de personnel (masse salariale)			100 000 €	100 000 €
Dépenses <u>externes</u> spécifiques affectées aux projets	460 437 €	100 000 €	300 000 €	860 437 €
<b>Total Dépenses</b>	<b>460 437 €</b>	<b>100 000 €</b>	<b>400 000 €</b>	<b>960 437 €</b>
<b>% du total</b>	<b>48%</b>	<b>10%</b>	<b>42%</b>	<b>100%</b>

Le budget dédié à l'incubation (de la sélection à la sortie d'incubation) est estimé à 960 437 € sur trois ans, fonctionnement compris.

- La contribution du Ministère de la recherche s'élève à 460 437 € sur trois ans, soient 48 % du budget global.
- L'intervention de l'Etat est complétée par les subventions du Ministère de l'Emploi, du Travail, et de la Cohésion Sociale qui représentent 100 000 € (10 % du budget).
- Le budget de l'action économique de la Collectivité Territoriale de Corse complète le financement à hauteur de 400 000 €, ce qui représente 42 % du budget de l'incubateur.

➤ Il faut souligner que les frais de fonctionnement sont intégralement pris en charge sur les fonds de la Collectivité Territoriale de Corse.

Par ailleurs, le plan de financement ci-après ne mentionne pas les dépenses liées à la pré-incubation, estimées à 33 000 € pour 15 projets incubés sur trois ans. Celles-ci seront intégralement financées sur le budget de l'action économique de la Collectivité Territoriale de Corse.

**La mission du dispositif régional d'incubation est d'identifier les prestations nécessaires au développement du projet et d'accompagner celui-ci en recherchant le meilleur prestataire et en finançant l'opération.**

Si l'on tient compte de la phase « amont » du processus d'incubation, le budget dédié au dispositif est estimé à 993 000 € sur trois ans.

➤ **Modalités de gestion du fonds d'incubation**

La gestion du fonds, destiné à financer les prestations d'incubation allant de la présélection à la sortie d'incubation (les dépenses en fonctionnement étant exclues), devra à la fois répondre à un besoin de souplesse et de réactivité mais également donner des garanties de rigueur de gestion du fonds aux autres partenaires financeurs.

Afin de répondre à la nécessaire flexibilité du système d'incubation des entreprises innovantes, il est envisagé de procéder, dès la signature de la convention entre la Collectivité Territoriale de Corse et ses différents partenaires, à l'individualisation de la totalité des trois tranches annuelles, soient 860 437 € (correspondant aux dépenses hors fonctionnement) sur le programme 2191 – partenariats spécialisés – du budget de la Collectivité Territoriale de Corse.

***LE FINANCEMENT DES ETUDES PREALABLES (EVALUATION DES BESOINS).***

Le financement des études préalables sera assumé à 100 % par le Collectivité Territoriale de Corse. Il fera l'objet d'une individualisation évaluée à 33 000 € sur la durée de la convention.

Ce montant viendra en déduction de la participation de la région au fond. Une convention entre la Collectivité Territoriale de Corse et le cabinet d'expertise retenu devra fixer les modalités relatives à ces études.

Le paiement des études s'effectuera sur présentation des factures adressées à la Collectivité Territoriale de Corse. La facture sera accompagnée d'une certification de service fait émise par le directeur de l'incubateur.

***LE FINANCEMENT DES ENTREPRISES INCUBEES.***

Pour chaque projet d'incubation et après l'accord du Comité de sélection et de suivi (COSS), une **convention d'incubation** sera établie entre la Collectivité Territoriale de Corse, gestionnaire du fond, et le responsable du projet sélectionné.

La convention d'incubation prévoit la nature des opérations éligible au fond ainsi que leur montant approximatif et ce afin de cadrer les dépenses qui seront engagées par le bénéficiaire et réglées par le fonds.

Une dépenses ne sera prise en compte par le fonds qu'après un accord préalable du directeur de l'incubateur matérialisé par l'apposition de la mention « bon pour accord » sur un devis (ou une facture pro forma) que se sera procuré le bénéficiaire auprès du fournisseur sélectionné.

Cette dépense devra être cohérente avec celles prévues dans la convention d'incubation. Cependant le COSS se réserve le droit de prendre en charge tout autre facture qu'il jugera opportune et conforme au projet d'incubation qui n'était pas prévue initialement lors de la sélection.

Les paiements interviendront directement auprès des fournisseurs de l'entreprise incubée. La facture sera accompagnée d'une certification de service fait émise par le directeur de l'incubateur. La Collectivité Territoriale de Corse se substituera donc au bénéficiaire de la prestation en ce qui concerne le règlement des factures de prestations sélectionnées par le Comité. Nulle autre facture ne sera réglée par la Collectivité Territoriale de Corse pour le compte de l'entreprise incubée.

Dans la limite des opérations listée dans la convention d'incubation, le COSS délègue son pouvoir d'appréciation sur le caractère éligible d'une dépense au directeur de l'incubateur.

**Il est donc proposé à l'Assemblée de Corse :**

- 1. d'approuver la création du Fonds régional à l'incubation ainsi que ses modalités opérationnelles de gestion.**
- 2. d'autoriser le Président du Conseil Exécutif de Corse à prendre l'ensemble des actes nécessaires à la mise en œuvre du dispositif régional d'incubation.**
- 3. d'approuver la gestion de ce fonds par une personne dédiée, désignée « Directeur du fonds régional à l'incubation » par transformation d'un poste au sein de l'ADEC sans recrutement et dans les conditions définies par la délibération du Conseil d'administration de l'ADEC du 23 mars 2005.**
- 4. d'autoriser le directeur du Fonds régional à l'incubation à signer les conventions d'incubation avec les porteurs de projets sélectionnés par le Comité de Sélections et de Suivi.**
- 5. de valider la composition et le mode de désignation du Comité de Sélection et de Suivi (COSS).**
- 6. d'autoriser le Président du Conseil Exécutif de Corse à signer la convention de financement du Fonds régional à l'incubation avec l'Etat (Ministère délégué à la Recherche et Ministère de l'emploi, du travail, et de la cohésion sociale).**

**ANNEXE : Budget prévisionnel annuel par année civile (y compris dépenses de pré-incubation)**

Budget prévisionnel annuel (par année civile)		2005	2006	2007	2008	TOTAL
<b>Ministère de la Recherche</b>	Dépenses de personnel (masse salariale)	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
	Expertise amont	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
	Dépenses externes spécifiques affectées aux projets	29 496 €	147 479 €	147 479 €	117 983 €	442 437 €
	Expertise suivi	1 200 €	6 000 €	6 000 €	4 800 €	18 000 €
	<b>TOTAL</b>	<b>30 696 €</b>	<b>153 479 €</b>	<b>153 479 €</b>	<b>122 783 €</b>	<b>460 437 €</b>
<b>Ministère du Travail</b>	Dépenses de personnel (masse salariale)	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
	Expertise amont	0 €	0 €	0 €	0 €	0 €
	Dépenses externes spécifiques affectées aux projets	5 467 €	27 333 €	27 333 €	21 867 €	82 000 €
	Expertise suivi	1 200 €	6 000 €	6 000 €	4 800 €	18 000 €
	<b>TOTAL</b>	<b>6 667 €</b>	<b>33 333 €</b>	<b>33 333 €</b>	<b>26 667 €</b>	<b>100 000 €</b>
<b>Collectivité Territoriale de Corse</b>	Dépenses de personnel (masse salariale)	6 667 €	33 333 €	33 333 €	26 667 €	100 000 €
	Expertise amont	2 200 €	11 000 €	11 000 €	8 800 €	33 000 €
	Dépenses externes spécifiques affectées aux projets	17 600 €	88 000 €	88 000 €	70 400 €	264 000 €
	Expertise suivi	2 400 €	12 000 €	12 000 €	9 600 €	36 000 €
	<b>TOTAL</b>	<b>28 867 €</b>	<b>144 333 €</b>	<b>144 333 €</b>	<b>115 467 €</b>	<b>433 000 €</b>
<b>TOTAL</b>	Dépenses de personnel (masse salariale)	6 667 €	33 333 €	33 333 €	26 667 €	100 000 €
	Expertise amont	2 200 €	11 000 €	11 000 €	8 800 €	33 000 €
	Dépenses externes	52 562 €	262 812 €	262 812 €	210 250 €	788 437 €



33

spécifiques affectées aux projets									
Expertise suivi	4 800 €	24 000 €	24 000 €	24 000 €	19 200 €	72 000 €			
<b>TOTAL</b>	<b>66 229 €</b>	<b>331 146 €</b>	<b>331 146 €</b>	<b>331 146 €</b>	<b>294 917 €</b>	<b>993 437 €</b>			

**REÇU**  
15 JUIN 2005  
PREFECTURE DE CORSE