

Etude sur les perspectives d'activités et de développement de la société

UL PROPULS

L'agilité sous contrôle

1- LE DEVELOPPEMENT DES PARTENARIATS SOCIOECONOMIQUES AU SEIN DE L'UNIVERSITE DE LORRAINE

- 1.1 Une stratégie au cœur du projet de l'Etablissement
- 1.2 La mise en place d'outils innovants
- 1.3 Le projet de filiale UL Propuls, une structure créatrice de valeur ajoutée
- 1.4 Les filiales adossées à des universités françaises
- 1.5 Le choix du véhicule juridique et modalités de gouvernance privilégiées

2- LE MARCHE

- 2.1 La taille du marché
- 2.2 Les opportunités
- 2.3 L'environnement concurrentiel

3- LA STRATEGIE MARKETING ET COMMUNICATION

- 3.1 Le positionnement
- 3.2 SWOT / FFOM
- 3.3 Les cibles
- 3.4 L'offre de services
- 3.5 Les outils marketing et de communication

4- LE FONCTIONNEMENT

- 4.1 Le transfert d'activité de Progépi
- 4.2 L'agilité sous contrôle
- 4.3 L'apport au capital
- 4.4 Une équipe au service des clients
- 4.5 La gestion de la relation clients
- 4.6 Les flux financiers

5 – TEMOIGNAGES ET SOUTIENS

6- ANNEXES

- 6.1 Projet de statuts UL Propuls
- 6.2 Projet de convention entre l'Université de Lorraine et UL Propuls
- 6.3 Projet de règlement intérieur UL Propuls
- 6.4 Business Plan UL Propuls sur les 5 prochaines années
- 6.5 Note juridique et rapport financier Progepi
- 6.6 Dépôt de nom à l'INPI

PREAMBULE : CADRE LEGAL DE REFERENCE

Code de l'éducation, notamment les articles L711-1, R711-10 à R711-16 ;

Code de commerce, notamment les articles L227-1 à L227-20 ;

Décret n°2011-1169 du 22 septembre 2011 modifié portant création de l'université de Lorraine, notamment le 5° de l'article 8 ;

Exposé rapide :

Conformément aux dispositions de l'article L711-1 du code de l'éducation, les établissements publics à caractère scientifique, culturel et professionnel peuvent « prendre des participations, participer à des groupements et créer des filiales participer à des groupements et créer des filiales ». « Lorsqu'un établissement détient plus de la moitié des actions ou des parts sociales de la personne morale mentionnée à l'alinéa précédent, celle-ci est dénommée filiale de cet établissement. »

Si ces dispositions n'autorisent pas l'Université de Lorraine à exercer dans le cadre d'une filiale les activités qui relèvent par nature de ses missions statutaires principales, elles permettent à l'université de valoriser ses activités notamment de prestations de service et de direction de projets.

En l'espèce, sont plus particulièrement concernées par la filialisation les prestations techniques et scientifiques sans propriété intellectuelle conçues par l'université et ses structures internes à destination du monde socio-économique : étude technique, délivrance de certification, et l'événementiel scientifique.

Ces prestations à fort potentiel de croissance constituent le prolongement des missions du service public de l'enseignement supérieur dont l'université a la charge, dans le but notamment d'amortir des équipements, de valoriser les moyens dont dispose l'université et d'assurer leur équilibre financier.

1- LE DEVELOPPEMENT DES PARTENARIATS SOCIOECONOMIQUES AU SEIN DE L'UNIVERSITE DE LORRAINE

1.1. Une stratégie au cœur du projet de l'Établissement

L'Université de Lorraine a inscrit dans son projet d'établissement le souhait de renforcer ses relations partenariales sur son territoire. En effet, elle a un rôle important à jouer dans la dynamique à impulser dans son environnement, que ce soit par la facilitation de l'accès à l'expertise académique pour les entreprises, par les nombreux stages, projets, et recrutements d'étudiants formés à l'Université, ou par le simple fait d'être l'un des principaux connecteurs entre les multiples acteurs sociaux, politiques et économiques locaux.

Ainsi, l'Université de Lorraine souhaite continuer à développer un dialogue fructueux avec les organisations (associations, structures publiques ou entreprises) de ses territoires notamment par le biais de l'accompagnement de l'innovation. Pour cela l'Université de Lorraine s'implique activement dans les réseaux comme les pôles de compétitivité, les dispositifs d'accompagnement de l'entrepreneuriat (Incubateur Lorrain, Peel (Pôle Entrepreneuriat Etudiant de Lorraine)), la SATT SAYENS SAS (Société d'Accélération du Transfert de Technologies), les programmes initiés par les collectivités et les branches métiers, ce qui lui permet de mieux comprendre et anticiper les besoins d'innovation.

1.2 La mise en place d'outils innovants pour développer les relations partenariales

1.2.1 Une direction au service de la relation partenariale

L'établissement, au travers la Direction de l'Entrepreneuriat et des Partenariats Socio-économiques (DEPAS), s'attache à mettre en œuvre **des outils pertinents et co-construits** avec les partenaires socioéconomiques de l'Université de Lorraine :

- la création d'un **comité stratégique** rassemblant des entreprises de toute taille, des acteurs de l'innovation et des collectivités locales,
- la mise en forme d'une **offre de services** coordonnées,
- des **rencontres** mixtes entre chercheurs et acteurs économiques locaux (Brunch, RDV UL Connectés),
- le déploiement **de chaires partenariales**,
- la création d'un **réseau alumni de docteurs**,
- le lancement d'une plateforme, **Plug in Labs**, permettant d'accéder en quelques clics aux compétences et équipements de la recherche publique,

- la mise en place d'un réseau interne, **UL CONNECT**, constitué de personnels de composantes prêts à répondre à des sollicitations extérieures,
- une méthodologie de travail via l'utilisation d'un **logiciel de relation partenariale** (GRC / CRM) utilisé par 30% des composantes de l'établissement (+ de 100 utilisateurs).

1.2.2 L'entrepreneuriat au cœur de la culture de l'Établissement

L'Université de Lorraine a mis en place plusieurs dispositifs pour accompagner les entrepreneurs :

- **Le programme PEPITE by PEEL¹** (Pôle Entrepreneuriat Etudiant de Lorraine) dédié aux étudiants et scientifiques ayant un projet d'entrepreneuriat s'appuie sur des actions de sensibilisation, de formation et d'accompagnement individualisé. Depuis sa création en 2010, plus de 1 000 étudiants-entrepreneurs ont été accompagnés. En 2020, avec 423 étudiants-entrepreneurs, l'Université de Lorraine est devenue l'université la plus entreprenante de France pour la cinquième année consécutive.
- **L'Incubateur Lorrain**, labellisé Incubateur d'Excellence, accompagne les projets issus de la recherche universitaire pour les amener jusqu'à la création de start-up. Depuis 20 ans, l'Incubateur Lorrain a accompagné 90 créations de start up² ce qui représente plus de 300 emplois.
- **La Société d'Accélération du Transfert de Technologie SAYENS³ (SATT Grand Est)** accompagne la valorisation de la propriété intellectuelle, de la maturation et du transfert de technologie, en investissant dans les projets afin de transformer les résultats de recherche en innovations à destination d'un marché.

1.2.3 Le service d'activités industrielles et commerciales (SAIC)

Conformément à l'article L714-1 du code de l'éducation, l'Université de Lorraine a créé en 2012 un SAIC dédié à la promotion et à la valorisation de ses activités industrielles et commerciales. L'objectif de ce SAIC était de permettre à l'établissement de renforcer sa politique de développement en matière de valorisation au moyen d'un outil interne assurant une meilleure lisibilité. Il convient de constater que ce service n'a jamais réussi à atteindre l'objectif recherché par manque de lisibilité interne et incompréhension culturelle entre le monde académique et privé. Le service a pris fin rapidement.

¹ <http://peel.univ-lorraine.fr/>

² <https://www.incubateurlorrain.org/>

³ <https://sayens.fr/>

1.2.4 La réalisation de prestations de service

La réalisation de prestations de service implique l'entrée sur le marché concurrentiel. Afin de recenser l'ensemble des coûts qui peuvent être rapportés à une réalisation conformément au droit communautaire, l'Université de Lorraine a validé lors de son conseil d'administration du 13 décembre 2016, un mode de facturation à coûts complets (somme des coûts directs et des coûts indirects) de ses prestations. L'Établissement a mis en place des fiches de coûts formatées pour chaque composante menant des actions de prestations de service ce qui leur permet d'élaborer rapidement un devis en fonction de leurs coûts environnés. Ces fiches de coûts respectent un processus de validation interne rigoureux et réactif permettant d'apporter une réponse rapide au client.

Après une phase d'appropriation du processus, les prestations de service suivent aujourd'hui ce schéma de calcul et de validation, ce qui est une réelle valeur ajoutée pour les composantes et ce qui permet à l'Établissement d'avoir une réponse solide et réglementaire. Environ 300 fiches de coûts sont validées chaque année.

En conservant ce régime des fiches de coûts, il s'agit d'aller plus loin dans la valorisation des techniques et savoir-faire des composantes de l'université au profit de celles-ci. A cet égard, une filiale contrôlée par l'université apparaît comme le relai le plus pertinent de cette valorisation.

1.2.5 Les Unités de Prestations de Services (UPS)

Les unités de prestations de services (UPS) sont des dispositifs permettant l'individualisation comptable :

- d'activités de prestations de service avec obligation de résultats,
- dans une moindre mesure, d'études avec obligation de moyens,

conduites par des enseignants-chercheurs de l'Université de Lorraine dans le cadre de leurs missions de recherche scientifique et de valorisation. Elles proposent une politique tarifaire adaptée (utilisation de la fiche de coût précitée) et rendent possibles une sectorisation fiscale (régime de TVA). Chaque UPS a pour cadre une structure interne qui dispose d'une existence statutaire.

A ce jour, au sein de l'établissement, 9 UP&S ont ainsi été créées démontrant l'appétence des entités de l'Université (laboratoires et composantes de formation) pour une mise en œuvre plus simple des prestations et la mise en évidence des freins (internes et externes) à cette démarche.

Ces UP&S soulignent toutefois que l'activité pourrait se développer davantage s'il était envisageable d'investir sur des fonctions commerciales et du démarchage.

Les Unités de Prestations de Services à l'Université de Lorraine :

- ERGOSIM (Evaluation des aptitudes motrices en ayant recours à une immersion sensori-cognitivo motrice en réalité-virtuelle), portée par l'UFR STAPS à Nancy
- IBSLor (Ingénierie, Biologie, Santé en Lorraine), portée par le Biopole de l'Université de Lorraine – Campus Biologie Santé à Nancy
- DITEX (Digital Industry Tools Experts), portée par l'UFR MIM à Metz
- (ID)² (Innovations Industrielles pour les Défis de Demain), portée par l'ENIM à Metz
- UP&S ENSEM SYSTEMS ENGINEERING, portée par l'ENSEM à Nancy
- PERSEUS (Psychologie Ergonomique et Sociale pour l'Expérience utilisateurs), portée par Le laboratoire Perseus à Metz
- TRANSFORM TECH, portée par l'IUT Nancy-Brabois.

Est également susceptible de développer son activité le centre de coordination Pierre Janet à Metz

1.2.6 Les Centres Techniques

Les Centres techniques sont des services rattachés à l'Université de Lorraine capables de générer des activités de prestation de service pour les entreprises et industries.

Cétélor

Le Centre d'Essai Textile Lorrain (Cétélor) est une plate-forme technologique, dédiée aux entreprises du secteur Textile-Habillement portée par l'Université de Lorraine. Il a pour objectif d'accompagner les entreprises de la filière dans leur développement stratégique, technologique et économique. Mesures, essais, contrôle qualité et intelligence économique sont les prestations proposées par le centre.

Plastinnov

La plateforme Technologique (PFT) Plastinnov a été créée en 2002 et est labellisée par le ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche. Elle participe au transfert de technologie entre les établissements de formation du supérieur et du secondaire, les laboratoires de recherche et les PME

locales de la plasturgie. Cela permet ainsi aux TPE/PME d'accéder à des compétences et des matériels mutualisés, leur donnant un accès simplifié à la recherche, à la formation, au recrutement et au transfert de technologie.

Le Centre de Mesures Lorrain

Le Centre de Mesures lorrain (CML) est un service de l'Université de Lorraine. Fort de plus de 20 ans d'expérience dans le domaine de la métrologie, le CML offre des prestations d'étalonnage et de contrôle garantissant une traçabilité documentaire au système international d'unité SI. Ses activités concernent plus particulièrement : le contrôle métrologique des balances ; masses ; pipettes ; etc. ; le contrôle annuel réglementaire des sorbonnes ; la réponse aux interrogations d'ordre métrologique.

1.2.7 Les associations

L'Université de Lorraine participe à plusieurs des associations créées pour encourager et simplifier les relations partenariales avec les partenaires privés :

PROGEPI

PROGEPI est une association qui propose aux entreprises des prestations de recherche dans le domaine des Procédés et de l'Environnement. Cette association collabore, par une convention de partenariat avec l'Université de Lorraine et le CNRS, à des laboratoires de recherche. L'association bénéficie à ce titre de l'appui scientifique de chercheurs et enseignants-chercheurs, ainsi que d'équipements et dispositifs terrains disponibles dans les laboratoires, pour la réalisation de prestations. L'association est dirigée par un conseil d'administration. L'Université de Lorraine et le CNRS sont invités aux Assemblées Générales et Conseil d'Administration de l'association avec voix consultative. Un comité de pilotage est également chargé du suivi des relations entre l'Université de Lorraine, le CNRS et l'association PROGEPI (réunions prévues 2 fois par an). Depuis 2005, PROGEPI a réalisé près de 880 études pour le compte d'entreprises. L'activité de PROGEPI est composée de trois pôles :

1- PROCESSlab, en partenariat avec le LRGP (Laboratoire Réactions et Génie des Procédés) et le LCPM (Laboratoire Chimie-Physique Macro-moléculaire) sur les thématiques du Génie des Procédés,

2- GISFItech, en partenariat avec le GISFI (Groupement d'Intérêt Scientifique sur les Friches Industrielles), sur les thématiques de remédiation et requalification des sites et sols pollués,

3- Le pôle Events, dédié aux prestations de gestion logistique et financière pour l'organisation d'événements scientifiques.

L'A.S.G.A

L'Association Scientifique pour la Géologie et ses Applications est une association créée en 1955 ayant pour objectifs, pour ses adhérents :

- 1- de participer au développement des activités de l'Ecole Nationale Supérieure de Géologie (ENSG),
- 2- de soutenir les stages de terrain, de recherches, et voyages d'études aux élèves de l'ENSG,
- 3- de mener des recherches et études tendant au progrès de la géologie française et de ses applications dans tous les domaines,
- 4- d'organiser des congrès, colloques, et toute manifestation nationale ou internationale.

1.3 Le projet de filiale UL Propuls, une structure créatrice de valeur

L'article L. 711-1 du code de l'éducation prévoit, en effet, que « Dans le cadre des missions qui leur sont dévolues par le présent code et afin de faire connaître leurs réalisations, tant sur le plan national qu'international, ces établissements peuvent assurer, par voie de convention approuvée par le conseil d'administration dans les conditions fixées aux articles L. 712-3, L. 715-2, L. 716-1, L. 717-1 et L. 718-1, des prestations de services à titre onéreux, exploiter des brevets et licences et commercialiser les produits de leurs activités. Ils peuvent à cette fin, ainsi que pour contribuer à la gestion et à la valorisation de leur patrimoine immobilier et au développement de leur offre de formation continue tout au long de la vie, créer des services d'activités industrielles et commerciales, dans les conditions prévues à l'article L. 123-5, ou, dans des conditions fixées par décret en Conseil d'Etat, prendre des participations, participer à des groupements et créer des filiales ».

En tant qu'établissement public à caractère scientifique, culturel et professionnel (EPSCP) et jouissant de la personnalité morale et de l'autonomie financière, l'Université de Lorraine réalise des prestations de services et dispose de la capacité juridique de prendre des participations, de créer des filiales ou de participer à des groupements.

Les bilans d'activités des différentes structures précitées démontrent le besoin en souplesse et en rapidité d'exécution pour les collaborations avec le monde socioprofessionnel (ressources humaines,

administratif, politique d'achat). C'est pourquoi l'Université de Lorraine envisage aujourd'hui de créer une structure privée, dont elle en aura le contrôle à 100%, destinée à intégrer et développer ses activités techniques et scientifiques sans propriété intellectuelle. L'objectif étant de fédérer au fur et à mesure les différentes activités de structures internes et de permettre une lecture et compréhension renforcées tout en gardant le contrôle de l'ensemble.

Cette démarche vise également à recentrer l'Université de Lorraine sur son « cœur de métier » (la formation, la recherche et la valorisation), en confiant les activités périphériques à une structure dédiée dans le but de professionnaliser la relation avec le monde socio-économique, accentuer l'ancrage de l'Université de Lorraine dans cet environnement, développer les collaborations avec les acteurs concernés, renforcer la performance commerciale de l'Université de Lorraine et développer de nouvelles ressources financières.

Cette structure aura pour missions de gérer et de développer des prestations techniques et scientifiques sans propriété intellectuelle réalisées par ses laboratoires et ses composantes, de réaliser des prestations elle-même à l'aide de son propre personnel.

La filiale de l'établissement est pensée pour être un levier structurant et facilitateur des relations entre l'université et le monde socioéconomique. Grâce aux actions et aux moyens de la filiale, l'Université entend promouvoir les réalisations afférentes à ses missions entrant dans le secteur concurrentiel, développer les activités confiées à la société sur le terrain économique, en termes d'offre de services, et apporter à ces activités une meilleure lisibilité financière.

1.4 Les filiales adossées à des universités françaises

A ce jour, 15 filiales et associations de valorisation des prestations de service ont été créées par les universités françaises. Elles sont regroupées au sein du Club des structures adossées du Réseau Curie⁴. Ce club a été créé il y a une dizaine d'années et compte 4 associations et 11 filiales, avec une large représentativité sur le territoire national. A noter que l'association ADERA vient de passer sous le statut de société en juillet 2020 lui permettant d'avoir une plus grande légitimité dans ses relations avec ses partenaires.

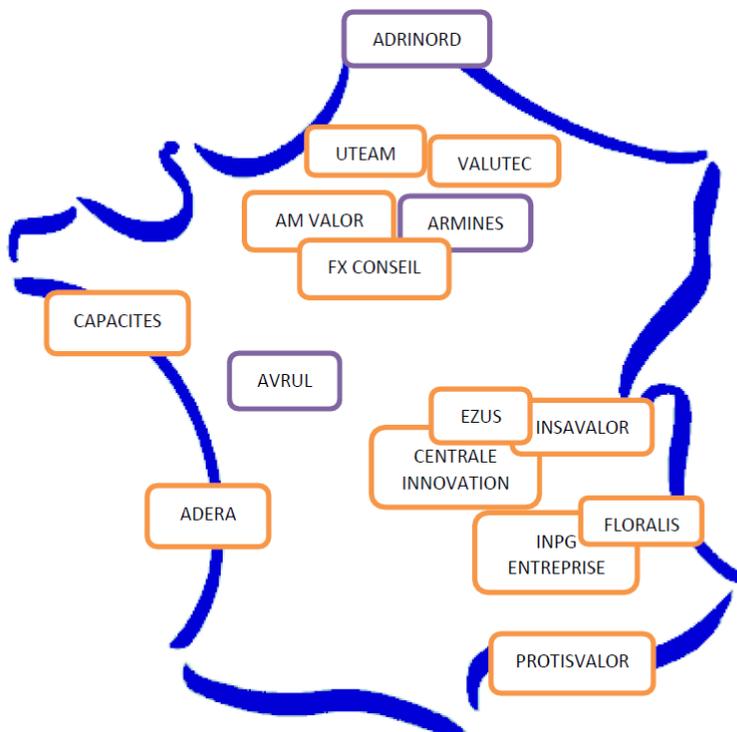
⁴ <https://app.curie.asso.f>

Comme indiqué dans le tableau ci-dessous, les filiales ont chacune une offre de services spécifique à leur histoire et développement. L'ADERA a, par exemple, étoffé son champ d'action au fil des années et en fonction des besoins exprimés par les partenaires et les composantes universitaires.

Ces structures représentent 1 720 salariés, 175 M€ de chiffre d'affaires réalisé avec le milieu industriel, 4 400 contrats industriels signés, 96 participations dans des start-ups, et 820 brevets actifs. La filiale UL Propuls rejoindra ce réseau lors de sa création.

Filiales rattachées à des universités françaises.

En orange les filiales de droit privé, en violet les filiales sous statuts associatif.



Chiffres des filiales d'Établissements universitaires en France

Nom	Statut	Etablissements de rattachement	Création	Capitaux propres (M€)	CA (M€)	Effectif total (ETP)	Rédaction / négociation des contrats	Gestion financière des contrats	Formation continue	Gestion immobilière	Gestion de l'événementiel	Gestion de la PI
ADERA	Association SAS au 1/07/2020	Université de Bordeaux, Université de Pau, Bordeaux INP, LRU	1967	6,2	32	267	X	X	X		X	
ADRINORD	Association	Divers Nord	1967	0,72	0,86	11	X	X			X	
ARMINES	Association	Mines, X, Ponts, Navale	1967	15,4	44,7	530						
AMVALOR	SAS	Ensam	1973	4,3	12	122	X	X	X		X	X
AVRUL	Association	Univ Limoges	2008	1,5	3,1	40	X	X		X	X	X
CAPACTES	SAS	Univ Nantes	2005	1,7	8,3	74	X	X				
CENTRALE INNOVATION	SA	Centrale Lyon, Nantes et Marseille + ENISE	1993	3	10,8	80	X	X		X	X	
EZUS	SA	Univ Claude Bernard Lyon1	1990	1	13	120		X		X		
FLORALIS	SAS	Univ Grenoble Alpes	2004	1	11	75	X	X			X	valorisation de la PI
FX CONSEIL		Ecole Polytechnique										
INPG ENTREPRISE SA	SA	Grenoble INP	1991		5,5	32	X	X				
INSAVALOR	SA	Insa Lyon, Archi Lyon	1988	2	15	120	X	X	X	X	X	X
PROTISVALOR	SAS	Aix Marseille Université	2002	1	14	193	X	X				
UTeam	SA	UT Complègne	1987	0,1	2,8	30	X	X	X		X	
VALUTEC	SA	Univ Valenciennes	1999	0,366	2,12	20	X	X				

1.5 Choix du véhicule juridique et modalités de gouvernance privilégiées

La structure envisagée ayant notamment pour projet de renforcer la performance commerciale de l'Université de Lorraine et de développer de nouvelles ressources financières, son objet et son activité seront donc nécessairement commerciaux.

Partant de ce postulat, l'ensemble des structures de droit privé envisageables doivent être de nature commerciale et les structures de nature civile sont donc exclues.

Sont également exclus les groupements de type GIE (groupement d'intérêt économique) ou GIP (groupement d'intérêt public) qui impliquent au moins deux membres au départ, quand l'UL projette de contrôler la structure de manière exclusive.

Pour les mêmes raisons, sont exclus la société en nom collectif (SNC), la société anonyme (SA) et la société en commandite, lesquelles impliquent au moins deux associés.

Concernant le choix entre les deux structures restantes, la société à responsabilité limitée (SARL) et la société par actions simplifiée (SAS), ces deux sociétés offrent en tout état de cause la même sécurité juridique des associés au regard des dettes sociales ; elles ont par ailleurs (sous réserve de différences mineures) le même régime fiscal, et ne nécessitent aucun capital minimum de départ.

Il est toutefois préconisé de constituer une SAS pour les raisons qui suivent :

La SAS est le groupement à responsabilité dite limitée le plus souple en droit français. Il peut servir pour toutes sortes d'activités et ne fait l'objet d'aucune limitation sur ce point.

Bien que la SAS ait ses racines dans la SA, puisqu'elle est constituée, dissoute, liquidée selon les mêmes règles et que ses obligations comptables sont proches, elle se distingue de cette dernière (et de la SARL) sur deux points essentiels : d'une part, son organisation et son fonctionnement relèvent exclusivement des statuts, c'est-à-dire de la seule volonté commune des associés ; d'autre part, ces derniers peuvent, dans une large mesure, aménager comme ils l'entendent les conditions de leur entrée et de leur sortie de la société.

Cette souplesse et cette liberté dans le fonctionnement de la SAS permettent d'échapper aux contraintes de la SA ou de la SARL tant au regard de l'administration de la société qu'en ce qui concerne les décisions à prendre par la collectivité des associés ; le recours à la SAS permet donc de simplifier la gestion de la société et de diminuer son coût de fonctionnement.

Il ressort enfin des éléments de benchmark précités que la SAS est systématiquement retenue pour des projets similaires.

2- LE MARCHÉ

2.1 La taille du marché

L'économie française⁵ est constituée d'environ 4 millions de PME et TPE françaises (99% des entreprises françaises) qui, contrairement aux grands groupes, ne sont pas toujours familiarisées avec les ressources locales pour les accompagner dans leur développement.

Ce constat rend pertinentes toutes les initiatives visant à renforcer les collaborations entre les acteurs académiques et le monde privé. L'outil Plug in Labs (<https://pluginlabs.univ-lorraine.fr/fr>) développé par l'Université de Lorraine, est un catalogue numérique qui permet de donner la visibilité nécessaire aux compétences technologiques et de favoriser l'accès aux plateformes et au matériel de l'Université.

En s'appuyant sur le haut niveau de compétences des chercheurs, sur des matériels rares et à la pointe de la technologie, la filiale UL Propuls se positionne sur des prestations de services haut de gamme.

2.2 Les opportunités

La crise sanitaire née de l'épidémie de Covid 19 conduit les entreprises à solliciter différentes aides gouvernementales pour accompagner leur projet de R&D (plan de relance, préservation des emplois de R&D, PIA, bourse CIFRE, CIR, CII, ...). L'Université de Lorraine compte environ 75 bourses CIFRE chaque année, soit environ 20% des doctorants de l'Université.

Ces futurs docteurs, diplômés à l'Université de Lorraine, constitueront demain, comme tout ancien élève, un potentiel majeur de futurs prescripteurs pour l'établissement. Il est donc important de créer des liens étroits avec ces réseaux d'Alumni.

D'autre part, l'accompagnement à l'innovation et à la R&D est abordé de façon différenciée suivant la taille de l'entreprise. En effet, les grands groupes vont tout mettre en œuvre pour trouver l'appui technique pour compléter le savoir-faire de leurs ressources R&D. En revanche, les entreprises (TPE / PME) privilégient généralement les collaborations locales qui leur permettent plus de proximité et contacts directs. Cela s'explique par des effectifs R&D réduits (voir absence de service dédié) nécessitant une proximité humaine et technique. Ce contexte est donc porteur pour la filiale dont le territoire est principalement composé de PME et TPE. La filiale devra faire preuve de sensibilisation et pédagogie pour toucher des entreprises qui n'auraient pas encore collaboré avec la recherche

⁵ <https://entreprises.banque-france.fr/accompagnement-des-entreprises/mon-correspondant-tpe-pme-dans-chaque-departement/les-tpe-en-france>

publique et ce en privilégiant des actions concrètes comme les prestations de services. Cela permettra de créer le climat de confiance nécessaire entre les différents acteurs pour ensuite se diriger vers des projets plus ambitieux (CIFRE, projet européen...).

Comme nous l'avons précisé précédemment, l'Université de Lorraine bénéficie d'une reconnaissance nationale et internationale pour un grand nombre de ses expertises techniques. La filiale bénéficiera donc de ce rayonnement pour asseoir sa légitimité et attirer de futurs partenaires.

2.3 L'environnement concurrentiel

Les concurrents directs sont les autres universités et filiales issues des universités qui présentent des expertises et compétences semblables. L'avantage concurrentiel de la filiale est de capitaliser sur le fait que l'Université de Lorraine regroupe plus de 60 laboratoires de recherche et 40 composantes de formation, et permet d'apporter une réponse sur – quasiment – toute demande d'entreprise en garantissant un contact unique (la filiale).

La filiale sera également en concurrence avec les bureaux d'études spécialisés et les services de R&D des entreprises.

3- LA STRATEGIE MARKETING ET COMMUNICATION DE LA FILIALE UL PROPULS

3.1 Le positionnement (valeurs et objectifs)

Le recours à la création de la filiale a pour objectifs de :

- faire connaître et promouvoir les réalisations afférentes aux missions qui sont dévolues à l'université de Lorraine, entrant dans le secteur concurrentiel,
- transférer certaines des activités périphériques à la filiale, notamment les prestations de services en centralisant dans la filiale les activités qui étaient réalisées dans les associations du territoire, dans les unités de prestations de services de l'Université et à plus long terme dans les centres techniques,
- développer les activités confiées à la filiale sur le terrain économique, en termes d'offre de services,
- apporter à ces activités une meilleure lisibilité financière,

La filiale UL Propuls est un outil supplémentaire à disposition des partenaires socio-économiques permettant de gagner en réactivité et souplesse administrative. En effet, c'est la filiale qui portera le risque contractuel et financier.

D'un point de vue interne, la filiale est à disposition des composantes volontaires et souhaitant travailler avec une structure facilitatrice, que ce soit pour les projets de prestations de service et/ou de réalisation de projet événementiel à caractère scientifique.

Afin de pérenniser et d'accroître ce rôle de facilitateur, UL Propuls s'engagera à maintenir un lien étroit avec les composantes universitaires, à maîtriser les fonctionnements internes à l'université, à respecter les outils déjà mis en place au sein de l'établissement lorsqu'ils sont transposables.

3.2 SWOT / FFOM (Forces, Faiblesses, Opportunités, Menaces)

POINTS FAIBLES	POINTS FORTS
<ul style="list-style-type: none"> - faible notoriété au démarrage - outil nouveau pour l'établissement qui nécessite un fort travail de sensibilisation et de communication auprès des composantes de l'établissement pour expliquer le fonctionnement et la valeur ajoutée apportée 	<ul style="list-style-type: none"> - expertise technologique - accès à des équipements de haute technologie - lien universitaire, avec une gouvernance forte de l'UL - volonté de construire un nouveau modèle, plus efficient et plus agile - appui sur l'expérience de PROGEPI - outil de consolidation de la stratégie partenariale de l'Université de Lorraine
MENACES	OPPORTUNITES
<ul style="list-style-type: none"> - concurrence sur les domaines d'expertises (soumission à des procédures de publicité et de concurrence) - la situation économique issue de la crise sanitaire Covid 19 	<ul style="list-style-type: none"> - marché à fort potentiel - besoin en compétences à haute valeur ajoutée pour les entreprises - crédit d'impôt recherche

3.3 Les cibles

- Les entreprises et réseaux d'entreprises (chambres consulaires, pôles de compétitivité...),
- Les associations,
- Les collectivités publiques,

- Les composantes de l'Université de Lorraine et d'autres universités pour l'accompagnement dans l'organisation d'événements à caractère scientifique.

Les clients prospectifs se situent sur le territoire régional, national et international.

Poids des filières en France définis par le Conseil National de l'Industrie

Source : <https://www.conseil-national-industrie.gouv.fr>

	Nombre	Chiffres d'affaires	Emplois
Aéronautique	1 000	65.4 Milliards d'€uros	300 000
Agro-alimentaire	17 300 - 98% PME/ETI	167 Milliards d'€uros	383 300
Automobile (Entreprises industrielles)	149 000 (4 000)	155 Milliards d'€uros	990 000 (400 000)
Bois	60 000	53 Milliards d'€uros	440 000
Chimie et Matériaux	8 770 - 95% PME/ETI	1 200 Milliards d'€uros	332 000
Construction	602 000	171 Milliards d'€uros	1 040 100
Eau	5 000	28.4 Milliards d'€uros	53 000
Electronique	1 100	15 Milliards d'€uros	230 000
Infrastructures du numérique	130	52 Milliards d'€uros	150 000
Mines et métallurgie	2 650	36 Milliards d'€uros	110 000
Mode et Luxe		154 Milliards d'€uros	615 600
Naval / Mer		29,8 Milliards d'€uros	116 600
Energie		23 Milliards d'€uros	150 000
Nucléaire	2 600	50 Milliards d'€uros	220 000
Santé	3 100	90 Milliards d'€uros	455 000
Sécurité	4 000	28 Milliards d'€uros	130 000
Recyclage, tri, valorisation des déchets	1 600	21.5 Milliards d'€uros	95 000

Il faut souligner que l'Université de Lorraine est compétente sur l'ensemble des filières citées ci-dessus à l'exception de la filière « Electronique ». En effet, l'Initiative Lorraine Université d'Excellence (LUE), proposée dans le cadre de l'appel d'offres PIA2 IDEX/I-SITE, s'appuie sur une stratégie de recherche et de formation pour développer le leadership international du site lorrain et l'ingénierie systémique autour de quelques grands défis économiques et sociétaux. Les partenaires de l'Union européenne sont mobilisés en développant l'expertise scientifique, technologique et professionnelle sur les six grands défis sociétaux suivants : la maîtrise de l'ensemble de la chaîne de valeur des matériaux, la gestion durable des ressources naturelles et de l'environnement, le développement des énergies du

futur et l'accompagnement de la transition énergétique, la confiance dans le monde numérique, l'ingénierie au service de la santé et du vieillissement, l'ingénierie des langues et des connaissances. L'ensemble de ces points forts permettent d'accompagner la plupart des problématiques des entreprises toutes filières confondues.

3.4 L'offre de services

a. A destination du monde socio-économique :

Prestations techniques et scientifiques sans propriété intellectuelle

- Les prestations techniques et scientifiques sans propriété intellectuelle et notamment : conseils, préconisations, mesures et calculs sous forme de prestations de service découlant de méthode et savoir-faire maîtrisés à l'Université ; études de faisabilité ; veille bibliographique et états de l'art ; contrats d'étude sur cahier des charges industriels (hors conception laboratoire) ; réalisation de programmes et de pièces unitaires sur plans fournis par le client ; actions de prospection ;
- L'événementiel pour des clients extérieurs à l'université et pour les composantes de l'université qui le souhaitent (notamment par des activités administratives, logistiques et de communication et la possibilité d'assurer pour le compte de ses clients l'encaissement des recettes et le paiement des dépenses liés aux manifestations organisées (traiteur, location des salles, gestion des inscriptions, location du matériel, supports de communication, etc...), par une procédure de gestion de mandat conformément à l'article 40 de la loi n°2014-1545 du 20 décembre 2014 relative à la simplification de la vie des entreprises).

b. A destination des composantes universitaires

Organisation de colloques et manifestations à caractère scientifique

Les événements concernés sont en lien avec les activités technologiques et scientifiques au sein de l'Université de Lorraine, ou d'autres Universités.

Prestations sur les activités administratives, logistiques et de communication liées à l'organisation d'événement, avec la possibilité d'assurer pour le compte de ses clients l'encaissement des recettes et le paiement des dépenses liés aux manifestations organisées (traiteur, location des salles, gestion des inscriptions, location du matériel, supports de communication, etc...), par une procédure de gestion de mandat.

3.5 Les outils marketing et de communication

UL Propuls investira les deux premières années dans des campagnes de communication afin d'assurer la promotion nécessaire de son offre de services auprès des acteurs économiques territoriaux. En s'appuyant sur un conseil externalisé (agence de communication et marketing) les premières années, UL Propuls mettra en œuvre les outils de marketing suivants au lancement d'activité :

- création d'une identité graphique dédiée et d'un kit de communication (charte graphique, cartes visites, signalétique, papier à entête...),
- élaboration d'un catalogue de services, d'une plaquette et/ou film de présentation, rapport d'activité,
- promotion sur les réseaux sociaux via des pages personnelles et en s'appuyant sur les sites relai de l'Université et de ses composantes,
- emailing et newsletters,
- sponsoring et partenariat d'événements (concours d'innovation...)

4- LE FONCTIONNEMENT

4.1 Le transfert d'activité de PROGEPI

PROGEPI propose aux entreprises des prestations de recherche dans le domaine des procédés et de l'environnement. C'est un centre de transfert qui travaille depuis 15 ans avec des laboratoires de l'université (LRGP, LCPM, groupement d'intérêt scientifique des friches industrielles) et avec le CNRS. Au regard de la proximité de leurs objets, l'intégration de l'association garantit un démarrage facilité des activités de la filiale.

La filiale UL Propuls prévoit de démarrer son activité sur la base de la reprise des activités et personnels de l'association PROGEPI, sous réserve d'acceptation lors de l'assemblée générale extraordinaire et avis préalable du comité social et économique de l'association.

Grâce à un acte d'achat du fonds de commerce, la filiale récupérera le portefeuille clients qualifié et actif de PROGEPI facilitant les activités lors des premiers mois d'activité de la filiale.

4.2 L'agilité sous contrôle

Le recours à la filialisation repose sur les garanties suivantes :

- L'Université de Lorraine agit comme donneur d'ordre choisissant dans tous les cas et avec ses composantes les activités qu'elle entend confier à la société,
- L'Université de Lorraine contrôle les activités de la filiale détenant 100% du capital de la filiale et siégeant au sein des différents organes de contrôle (cf. Annexe « projet de Statuts »),
- Un modèle économique raisonnable et progressif, limitant les risques financiers (cf. Annexe « Business Plan à 5 ans »),

4.3 L'apport au capital

Comme en témoigne le business plan de la filiale, la filiale doit pouvoir compter sur un soutien financier significatif de la part de son actionnaire unique, l'Université de Lorraine. Le montant retenu a été fixé, comme le prévoit la réglementation, librement par l'établissement en prenant en compte les critères suivants :

- lorsque la filiale a besoin d'un financement extérieur, comme un prêt bancaire, l'Université de Lorraine peut exiger que la société dispose d'un certain niveau de fonds propres,
- le lancement d'activités nécessite des capitaux pour financer le démarrage : investissements, besoin en fonds de roulement, travaux de recherche et développement...
- le capital social constitue ensuite une garantie pour les principaux partenaires de la filiale. Un capital trop faible peut compliquer la situation de l'entreprise : délais de paiement restreint pour régler les fournisseurs, impact sur l'image de l'entreprise, demande de garantie supplémentaire...
- en cas de difficultés, la responsabilité de l'Université de Lorraine pourra être engagée si le capital social de départ s'avérait nettement insuffisant par rapport aux besoins financiers de la société en début d'activité.

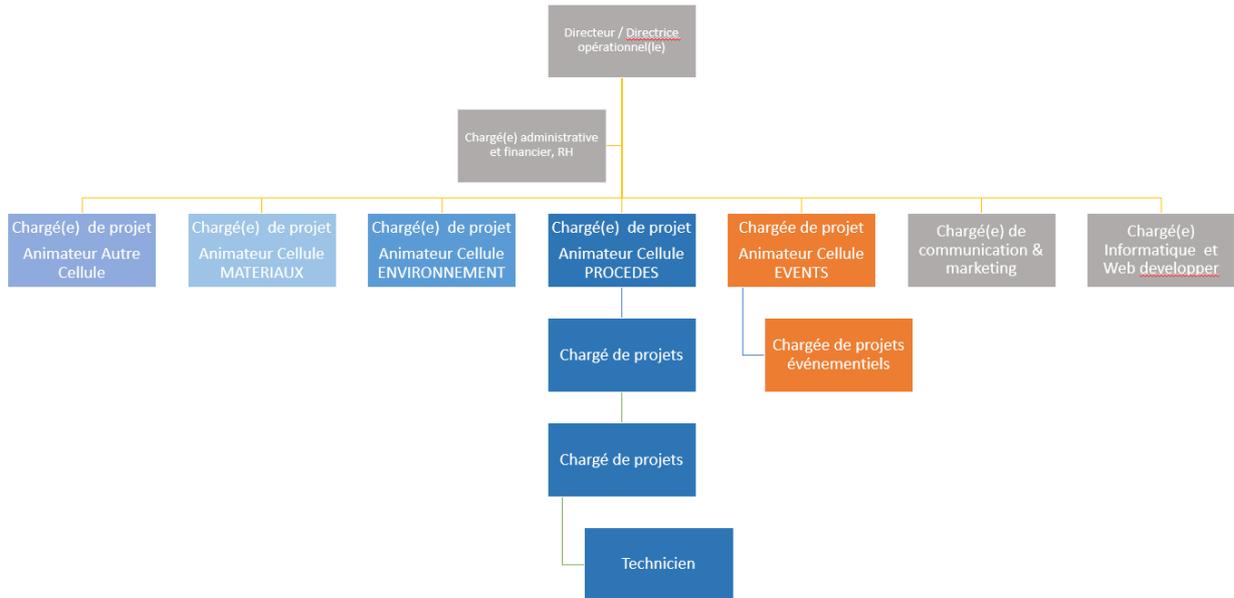
4.4 Une équipe au service des clients

La filiale s'appuiera sur l'effectif de PROGEPI pour démarrer son activité. Celui-ci se répartit selon 3 pôles d'activités spécifiques : les services centraux (cases grisées dans le schéma ci-dessous) et les activités de prestations technologiques (en bleu) et les activités d'événementiel (en orange).

Le deuxième organigramme indique l'évolution de l'effectif sur la base de la projection du business plan à 5 ans. Il est rappelé qu'il n'y aura aucun transfert de personnels de l'université de Lorraine vers la filiale, l'augmentation des effectifs se fera par recrutements de la filiale. A noter sur ce dernier point, la possibilité d'avoir recours à un collaborateur chargé de mettre en œuvre des certifications spécifiques (en fonction de la demande des partenaires).

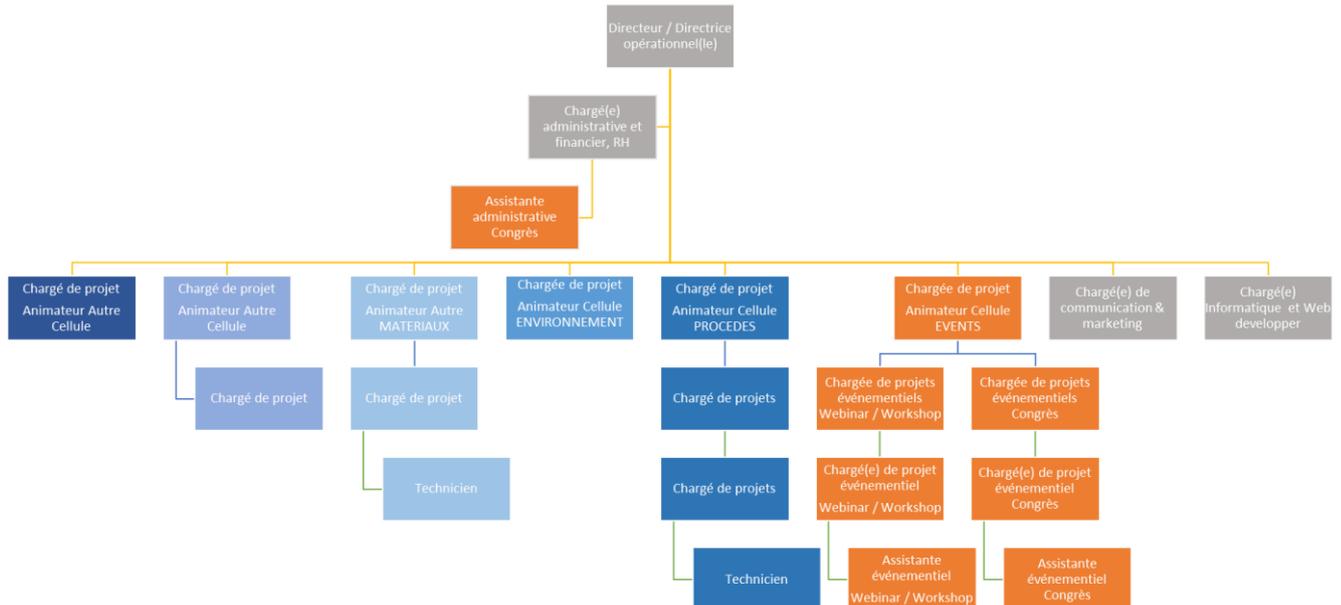
Organigramme au lancement de la filiale

2022



Organigramme après 5 années d'activité

2026



4.5 La gestion de la relation clients

La filiale optimisera la relation-client en créant les conditions de confiance et fidélisation nécessaires à la pérennisation de son activité.

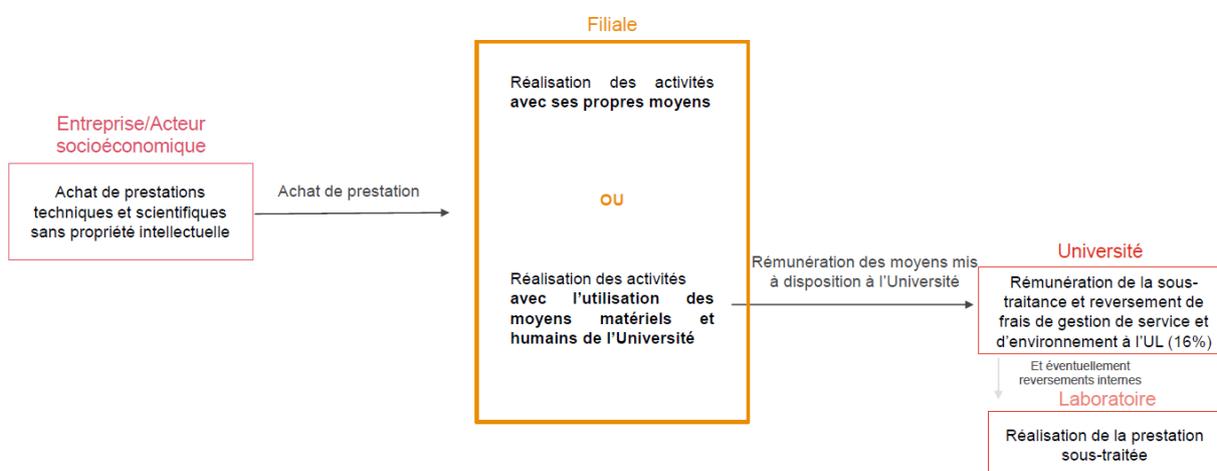
Cela se traduira par :

- des réponses individualisées sur mesure,
- un chef de projet dédié (contact unique),
- un fonctionnement suivant les règles du management de projet avec les laboratoires,
- la mise en place d'un outil de CRM / GRC (Gestion de la Relation Client) pour un suivi global des relations partenaires du premier contact à la signature du contrat en passant par les échanges d'emails, les réunions et les rendez-vous de présentation. L'outil permettra également de fédérer les équipes autour d'un même outil facilitant la transparence et transmission des données. A noter qu'un outil GRC existe déjà au sein de l'Université de Lorraine et que cela permettra de créer des synergies et facilités de collaborations entre les composantes de l'établissement et la filiale, tout en respectant le RGPD.

De plus, la philosophie de la filiale s'orientera vers une volonté d'accompagnement des clients sur le moyen et le long terme. Ainsi, elle évitera les écueils du « one shot » et saura pérenniser la relation par une offre large et de nombreux domaines d'intervention. Cela permettra d'asseoir plus sereinement le développement progressif du portefeuille clients et réduira le risque de fragilité au démarrage et dans la durée.

4.6 Les flux financiers

Dans le cadre de prestations à destination du monde socioéconomique



Dans le cadre de prestations à destination des composantes de l'Université de Lorraine



5- TEMOIGNAGES ET SOUTIENS

Jack Legrand, Professeur de l'université de Nantes, ancien directeur du GEPEA

Pourquoi avoir créé une filiale à l'université de Nantes ?

A l'époque de la création de la filiale « Capacités », nous n'avions que la possibilité d'utiliser un SAIC pour générer des activités de prestation : le choix de s'orienter vers une filiale de statut privé paraissait évident pour accroître la visibilité de notre offre vis-à-vis de nos partenaires.

Quel est le bilan de cette opération, 16 années après la création de Capacités ?

Que du positif ! Les contrats sont directement gérés par la filiale, ce qui allège les tâches administratives à l'université ; le personnel de la filiale est intégré aux laboratoires et s'occupe des prestations sur les équipements disponibles ; le laboratoire récupère ainsi des ressources financières non négligeables et la filiale lui permet d'entretenir et de développer des relations durables avec ses partenaires.

Nicolas Roche, Professeur à l'Université d'Aix Marseille

Pourquoi avoir créé une filiale à l'université d'Aix Marseille ?

Les dirigeants de l'époque cherchaient un moyen simple et efficace de développer et gérer la recherche partenariale au sens large. Il leur a semblé qu'une filiale de statut privé (Protisvalor) était le moyen le plus approprié pour y arriver.

Quel est le bilan de cette opération, 19 années après la création de Protisvalor ?

Tous nos contrats de recherche passent désormais par la filiale, qu'ils soient privés ou publics (ANR, H2020, ...). Protisvalor est une structure très réactive mais qui reste dans le respect des règles d'achat adaptés et en phase avec les marchés publics. La filiale est au service de l'université pour l'accompagner dans son développement partenarial et tout le monde y trouve son compte, notamment les chercheurs qui peuvent compter sur les compétences déployées depuis sa création.

Michel Fick, Vice-président de l'Université de Lorraine en charge des partenariats socio-économiques et du développement territorial

Pourquoi privilégier le modèle d'une filiale à l'Université de Lorraine ?

Depuis quelques années, l'Université de Lorraine a mis en place des dispositifs qui ont vocation à développer nos relations avec les partenaires socio-économiques et les collectivités locales. Je pense au réseau UL Connect qui rassemble plus de 150 référents internes et qui facilite la mise en relation rapide entre nos plateformes de recherche et nos partenaires externes, à la douzaine de chaires créées depuis 2 ans consolidant les relations entre unités de recherche, entreprises et collectivités, au portail Plug in Labs qui présente l'offre des infrastructures et des unités de recherche du site lorrain (Université de Lorraine, CNRS, INRAE, Inria, Inserm, CHRU de Nancy, AgroParisTech et Georgia Tech Lorraine) en matière de recherche, compétences scientifiques et techniques, équipements, technologies et ingénierie, à la création de l'offre de service de l'université en direction de ses partenaires socio-économiques....

Parmi ces dispositifs, il manquait un outil pour accroître nos capacités de prestations de service en direction des entreprises afin d'utiliser davantage encore nos équipements disponibles. Notre capacité à mieux mobiliser ces outils est d'autre part un souhait exprimé par nos partenaires, dont les collectivités territoriales, afin de montrer la valeur ajoutée de leurs investissements financiers pour le territoire et le développement des entreprises.

Comment comptez-vous créer cette filiale ?

Une quinzaine de filiales ont déjà été créées par les universités en France, nous avons donc pu nous inspirer de nombreuses expériences (la plus ancienne date des années 60). Nos échanges avec nos homologues au sein de ces universités confirment les avantages d'un tel outil : hausse des activités,

synergies créées sur les territoires, procédures simplifiées et meilleure visibilité offerte aux partenaires.

Pour structurer l'offre portée par la filiale, le projet est fondé sur la transformation de l'association PROGEPI en société par actions simplifiée, dont l'UL sera l'actionnaire unique. PROGEPI a permis depuis 15 ans de développer les prestations de services (notamment pour le LRGP et le GISFI) et a accompagné la réalisation de plusieurs colloques et congrès scientifiques. Cet appui à l'organisation d'événements scientifiques représente une forte valeur ajoutée et répond à une demande souvent exprimée par les laboratoires.

Ces expériences constituent une base solide ce qui sera un gage de sécurité pour lancer la création de la filiale qui s'attachera à déployer le même type de prestations à destination de nos partenaires avec les composantes qui le souhaiteront.

Heathcliff Demaie & Julia Mainka, Responsable de projets Hydrogène-Énergie | Responsable de l'équipe Hydrogène et Systèmes Electrochimiques (LEMTA), Université de Lorraine

Avez-vous déjà fait appel à un appui externe pour l'organisation d'événements ?

Nous avons déjà fait appel à l'association PROGEPI pour nous aider à l'organisation de deux écoles thématiques. Cet accompagnement consistait plus exactement en la réalisation et la gestion des supports numériques (site web, invitation, diffusion des documents...), la gestion des participants (inscriptions, déplacements et logements...) et de la logistique sur place (locaux, outils, restauration). En plus du professionnalisme mis en œuvre pour gérer ces aspects loin de nos compétences, ceci nous a permis de nous concentrer pleinement sur l'organisation du programme scientifique ce qui est l'argument principal pour notre appréciation positive. La disponibilité, la réactivité et l'efficacité démontrées par les chargés de projets PROGEPI au cours de nos échanges ont été fortement appréciés au même titre que le ton respectueux et courtois. Cette collaboration fructueuse confirme notre souhait de renouveler volontiers cette expérience pour des occasions similaires.