

Aide à la constitution d'un Plan de Développement

Notice d'utilisation

Le plan de développement est un document central et important pour tout projet de développement d'un produit. Il sert de support pour l'établissement d'un prévisionnel financier, d'un plan d'affaire (business plan), de discussions avec des partenaires industriels, des investisseurs pour la préparation d'une levée de fonds, des clients, banques, ou encore de la mise en place d'une licence d'exploitation du/des brevet(s) protégeant l'invention relative au produit développé.

Ce plan de développement et la présente notice d'utilisation ont été élaborés dans le contexte de la préparation d'un contrat de licence entre le licencié (porteur de projet) et la structure de valorisation propriétaire de l'invention. Mais ce modèle de plan de développement s'applique et peut se décliner pour toutes les autres activités susmentionnées.

Qu'est-ce qu'un Plan de Développement ?

En principe le licencié fournit au donneur de licence un Plan de Développement qui constitue une projection raisonnable des activités de développements scientifiques et technologiques des produits ou services qui sont envisagés par le licencié.

Il permet la formalisation des objectifs de développement scientifiques et technologiques, des étapes et jalons intermédiaires d'atteinte de ces objectifs ainsi que la description des moyens humains et techniques qui seront mis en œuvre pour les atteindre.

Il est associé à des outils d'évaluation permettant la mesure de l'atteinte de ces objectifs et conditionnant l'accès au marché des produits ou services développés. Il est amené à évoluer. Il est par conséquent régulièrement mis à jour pour permettre le pilotage du développement des produits ou services par le licencié.

Quel est l'intérêt de partager son Plan de Développement avec le donneur de licence dans le cadre d'une négociation de licence ?

Le Plan de Développement ne constitue pas un engagement ferme, et n'a d'ailleurs pas de valeur légale même lorsqu'il est annexé à un contrat de licence, mais il constitue une ligne directrice de ce qui est considéré comme un développement raisonnable et de bonne foi de la part du licencié. La licence prévoit habituellement que le Plan de Développement soit mis à jour régulièrement par le licencié, toujours dans la perspective de donner de la visibilité au donneur de licence sur les avancées réelle du développement.

Partager son Plan de Développement avec le donneur de licence est le meilleur moyen d'établir un lien de confiance et une base de négociation concrète en lui donnant de la visibilité sur l'ambition et la crédibilité de développement envisagé.

Le Plan de Développement est nécessaire à la compréhension par le donneur de licence des enjeux auxquels devra faire face le licencié. Il est utile à l'évaluation de la valeur de l'innovation au moment de la signature de l'accord de licence, cette valeur dépendant du stade de développement des produits ou services et des coûts de développements associés. Il est également structurant pour la discussion entre le donneur de licence et le licencié autour des conditions de licence qui pourront être adaptées au calendrier prévisionnel du développement produit (timing d'accès au marché, définition de la nature des jalons (milestones) de développement, ...).

Quelle différence entre Plan de Développement et Plan d'Affaire ?

Le Plan de Développement est souvent associé à d'autres types de documents, notamment le Plan de Financement qui permet de définir les sources de financement permettant la mise en œuvre effective du Plan de Développement et le Plan d'Affaire.

Ce dernier est un document qui retrace l'histoire d'un projet de création d'entreprise porté par un ou des créateurs et qui les aides à piloter le projet avant sa création et lors de la phase de démarrage de l'entreprise. Cet outil est à la fois un document de travail et un outil de communication interne, entre les membres de l'équipe et, externe vis-à-vis des différents partenaires, investisseurs (banques, business angels ou capitaux risqués), fournisseurs, clients, partenaires industriels, ... en fonction du type de besoin recherché. Ce document dynamique et évolutif permet de se poser un ensemble de questions sur tous les aspects de la vie de l'entreprise et ce tout au long de la démarche de création et notamment celle du modèle économique choisi et de sa viabilité. Il contient une description des produits et services, de leur degré d'innovation, de la manière dont l'entreprise accèdera au marché cible et développera son chiffre d'affaire.

Un Plan d'Affaire complet décrit le mécanisme de création de valeur de l'entreprise, prouve sa viabilité et sa traduction en justification des besoins financiers. Il contient les éléments du Plan de Développement et du Plan de Financement.

Comment utiliser le fichier Excel joint?

Le tableur ci-joint ne constitue pas une trame figée du Plan de Développement mais bien un outil d'aide à la construction d'un Plan de Développement adapté au projet. Il est impossible d'établir un Plan de Développement type car chaque produit ou service fait l'objet d'un développement unique. Il s'agit ici d'un recueil non exhaustif des éléments clés que doit contenir un Plan de Développement.

Chaque colonne correspond à la définition d'une des étapes du développement. De manière générale, les grandes étapes couvrent les éléments suivants :

- La description du cahier des charges du produit ou service à développer en s'assurant de l'adéquation entre les caractéristiques à développer et les attentes des clients et utilisateurs finaux ainsi que de la place de ce projet dans la stratégie globale de l'entreprise. Ces éléments sont repris dans les deux premières colonnes du document et sont plutôt des prérequis à la mise en place d'un plan d'action que des étapes de développement en tant que telles.
- Les étapes de développement techniques du produit ou du service en tant que tel,
- Les étapes de certification et d'homologation permettant de satisfaire les contraintes réglementaires nécessaire pour la mise sur le marché.

A chaque étape correspond un ensemble de lignes décrivant :

- l'objectif global de l'étape qui peut être découpés en sous objectifs si besoin,
- les jalons d'atteinte de cet objectif,
- les outils de mesures associées à l'atteinte de cet objectif,
- la durée estimée de chaque étape,
- les moyens à mettre en œuvre (Humains, techniques, financiers, de manière interne à l'entreprise ou via des partenariats).

Toutes les étapes ne sont pas systématiquement réalisées de manière séquentielle et certaines de ces étapes pouvant avoir lieu de manière concomitante. Pour illustrer ce point des éléments de représentation visuelle (diagrammes de Gantt) ont été rajoutés pour illustrer le chevauchement éventuel de certaines tâches et la durée de ce chevauchement.

Enfin chaque onglet mentionne les quelques éléments spécifiques à certaine typologie de produits de type médicament, dispositif médical, test de diagnostic in vitro et biomarqueurs ou de services et plateforme digitales.

A quelle étape de développement créer son entreprise ?

On peut créer son entreprise à différentes étapes de développement sous réserve d'avoir anticipé un maximum d'éléments clés mentionnés dans le Plan d'Affaire en particulier la viabilité économique et sécurisé les sources de financements nécessaires à la réalisation des prochaines étapes.

Il existe de nombreuses sources de financements et de solutions d'accompagnement anté-crédation. Inversement certaines sources de financement ne sont accessibles qu'une fois la société créée ou dans les premières années

d'existence. De manière général afin de limiter les risques du ou des porteurs de projet et de ne pas priver la société de potentielles sources de financements, il recommandé d'anticiper un maximum d'éléments avant la création et d'utiliser toutes les solutions d'accompagnement et de financements proposées avant la création de l'entreprise. De nombreuses structures d'accompagnement de type incubateur sont là pour vous conseiller sur la stratégie de création de l'entreprise.

Remerciements

A tous les contributeurs qui ont pris de leur temps pour faciliter celui des autres.