

Accompagner l'*innovation*  
et le *développement*  
des *entreprises* de la filière **BOIS**

Carrefour International du Bois – Nantes – 3 juin 2016

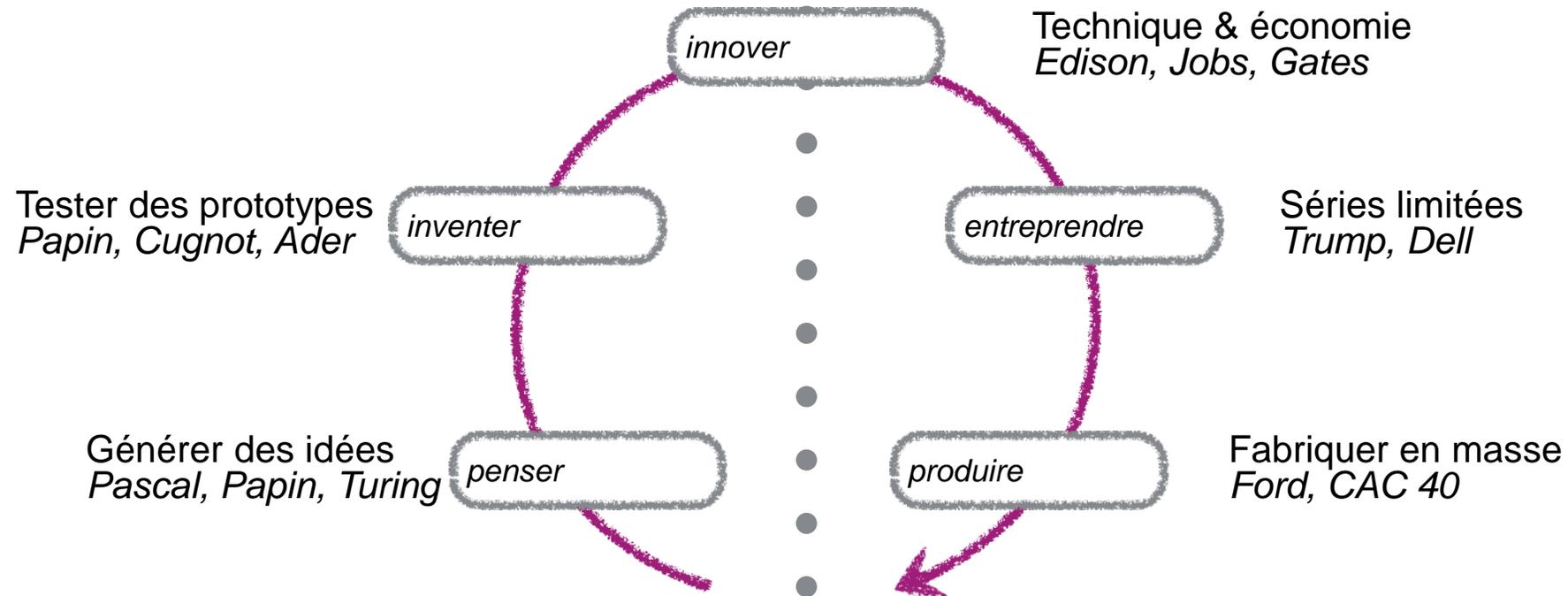


# Introduction

## 1) L'innovation, de quoi parle-t-on ?

# Innovation : du rêve à la réalité...

pensée • économie



d'après [Noailles, 2011]

# Introduction

## 2) Les outils de l'innovation

# Méthodes

Processus non linéaire



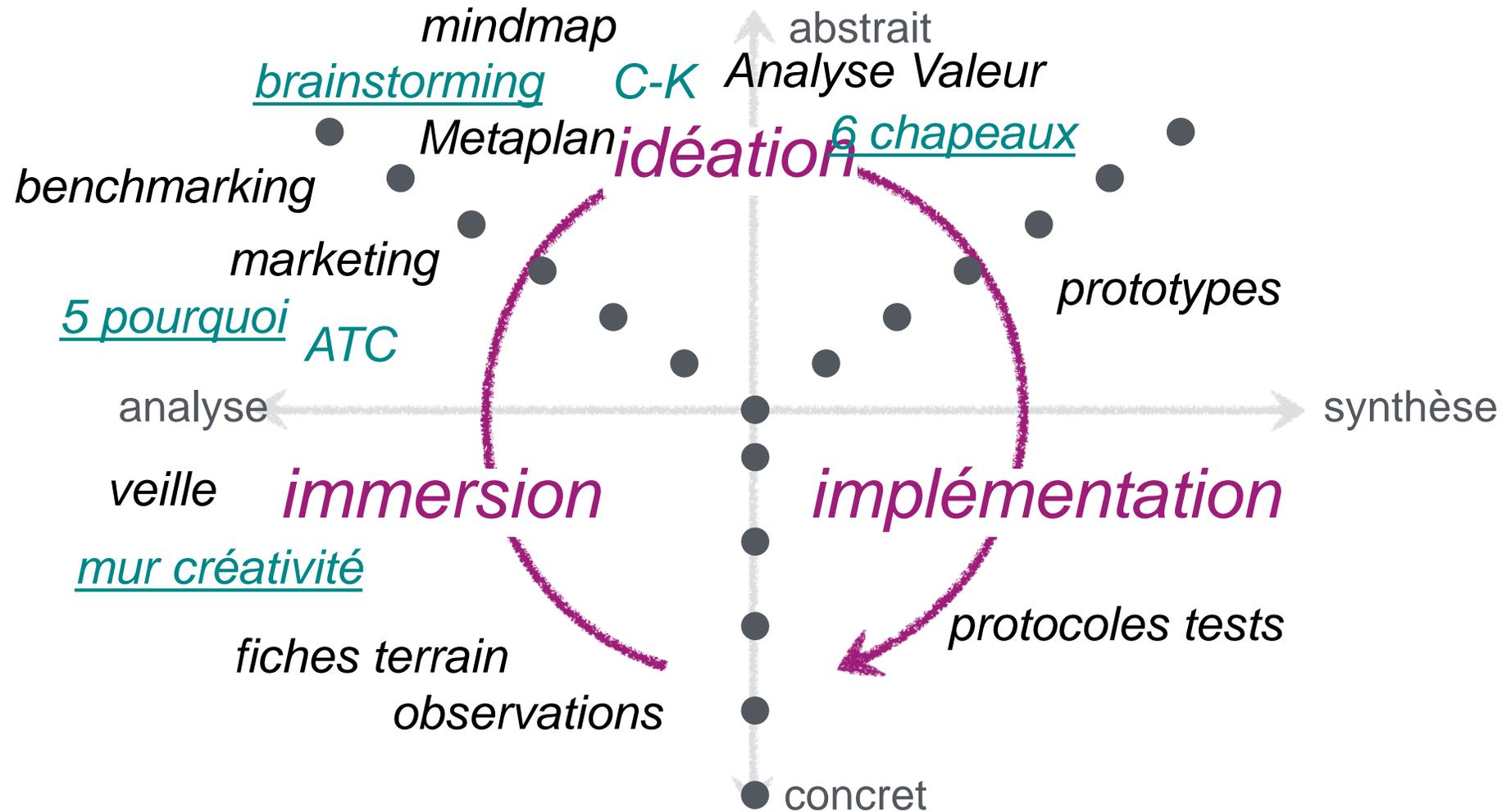
Droit à l'erreur (tentatives)



L'innovation = résultat + méthodologie

[Pahl, 1984], [Perrin, 2001], [Brown, 2008], [Choulier, 2008], [Boly, 2008], [Hatchuel, 2009]

# Méthodes



[Perrin, 2001], [Beckman, 2007], [Brown, 2008], [Le Masson, 2006], [Hatchuel, 2009]

# Validation et protection de l'innovation

3) Valider le "potentiel technique" d'une innovation

# Valider le « potentiel technique »...

- Toute « innovation » n'en est pas forcément une...



- La probabilité est forte qu'une autre personne ait déjà eu la même idée
- Caractère « pointu » < > caractère « diffus » d'une innovation

# Valider le « potentiel technique »...

Tout ce qui est nouveau n'est pas forcément meilleur...



pour tout le monde !

- Evaluation des fonctionnalités de l'innovation, analyse de la valeur
- Etat de l'art (internet ne suffit pas, difficulté/risque d'exposer l'idée)
- Comparaison (si possible) : y-a-t-il un « plus » susceptible d'intéresser et de faire vendre ?
- Qui sont les « perdants » ? **Impact environnemental, sociétal**

# Valider le « potentiel technique »...

## Tout ce qui est imaginé n'est pas forcément réalisable ... (aujourd'hui)

- Faisabilité du prototype  
(pour évaluations, tests, démonstrations, etc.)
- Faisabilité à l'échelle du marché \*  
(industrielle ou artisanale)
- Reproductibilité

(\* ) La faisabilité à grande échelle n'est pas un critère rédhibitoire à ce stade car **si le bénéfice apporté est énorme, les moyens pour la fabrication seront trouvés.**



# Valider le « potentiel technique »...

**Tout ce qui est nouveau**

**ne le reste pas forcément très longtemps...**

- Barrières à l'entrée (savoir, ressources, expérience, avance technologique, etc.)
- Réponse à un besoin primaire / secondaire



designed by freepik.com

# Valider le « potentiel technique » ? (suite)

## Mesures, calculs, quantification

- Tests quanti, mises en situation, simulations (performance, endurance, durabilité ???)
  - Tests quali, échanges avec utilisateurs (attentes, satisfaction estimée)
- 1<sup>er</sup> argumentaire basé **sur des faits**

**Attention !** *L'auteur d'une bonne idée est souvent convaincu qu'elle est « révolutionnaire » mais les financeurs éventuels ont besoin de **preuves tangibles**.*



# Validation et protection de l'innovation

4) Valider le "potentiel commercial" d'une innovation

# Valider le « potentiel commercial » ?

## Faisabilité économique :

- De l'innovation au(x) produit(s) : « **PREUVE PRODUIT** »
- Calcul estimatif du prix de revient et du prix de vente
  - ➔ Rapport bénéfice / prix
- Evaluation (rapide) de la taille du marché et des moyens de production nécessaires
  - ➔ Rapport volume de CA ou de marge / investissement

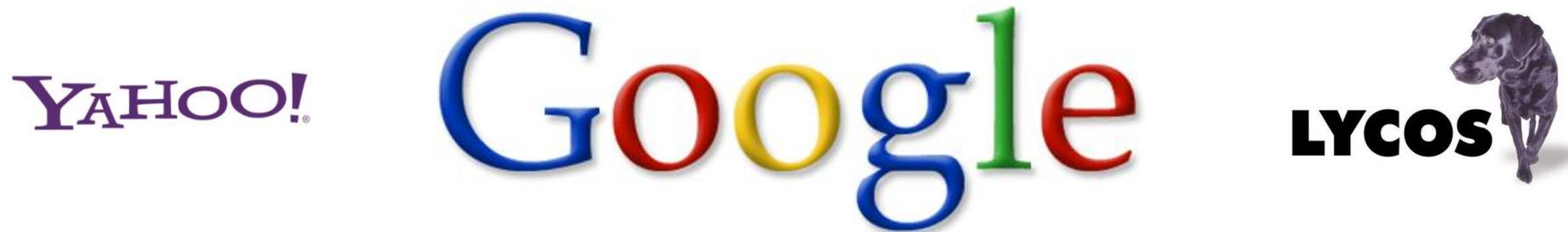
# Valider le « potentiel commercial » ?

## Etude de marché :

- Pour valider les hypothèses
  - Pour cerner la clientèle potentielle
  - Pour affiner le prix de marché
  - Pour mieux connaître les concurrents (benchmarking)
- 
- Est-elle faisable ? (nouveau marché, idée peu protégée)
  - Est-elle indispensable ? (temps, coût, pertinence) -  
Réponse à un besoin OU idée nouvelle

# Valider le « potentiel commercial » ?

*On peut réussir sur un marché existant et fortement concurrentiel à condition d'être un **meilleur exécutant** !*



Mais pas facile de le prouver aux financeurs...

# Valider le « potentiel commercial » ?

## Pré-commercialisation

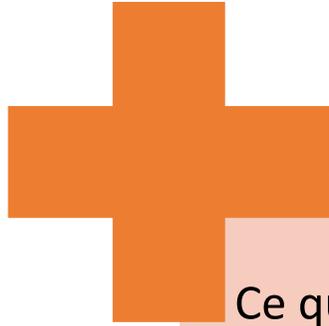
Essentiel en cas d'innovation de « rupture » ou « d'aventure »

- Etablir la « **PREUVE MARCHÉ** »
- Rassurer les investisseurs potentiels hors marché
- Permettre un développement plus rapide (premiers clients)
- Détecter les améliorations possibles, les failles, les limites
- Tester l'argumentaire de vente
- Affiner la faisabilité économique ou les chiffres de l'étude de marché

# Validation et protection de l'innovation

## 5) Protéger les innovations

# Protection



Ce qui se protège :

- Les **droits d'auteur** ou **dessins et modèles** pour les œuvres de l'esprit (dessins, créations, logiciels...)
- Les **brevets** pour Les innovations techniques (assemblages, matériaux...)
- Les **marques** pour les signes (noms et logos)

Ce qui ne se protège pas :

- Les idées, les savoir-faire ancestraux, ce qui est tombé dans le domaine public...

Source : <http://www.entreprises.gouv.fr/secteurs-professionnels/propriete-industrielle>

# Synthèse des protections

Mode de protection	Types de créations				Caractéristiques de la protection		
	Innovation Technique	Création esthétique	Désignation d'un produit ou d'un service	Développement informatique	Durée de protection	Conditions de protection	Formalités
Brevet	oui	Non	Non	Parfois	20 ans	Invention Nouveauté Activité inventive Application industrielle	Dépôt à l'INPI
Marque	Non	Oui	Oui	Non	10 ans renouvelables indéfiniment	Représentation graphique Signe distinctif disponible et licite	Dépôt à l'INPI
Dessin et modèle	Non	Oui	Parfois	Non	5 ans renouvelables 4 fois	Nouveauté caractère propre	Dépôt à l'INPI
Droit d'auteur	Non	Oui	Parfois	Oui	70 ans (50 ans pour les logiciels)	Mise en forme de l'œuvre Originalité	Dépôt pour datation conseillé
Secret	Oui	Oui	Non	Oui	Tant que le secret n'est pas dévoilé	Non accessibilité	Dépôt pour datation conseillé

# Les idées reçues sur la protection.



La PI, c'est trop compliqué, ce n'est pas pour moi...

- Accessible à tous
- Innovation, patrimoine de l'entreprise



La PI, c'est trop cher

- Ça peut être gratuit
- A utiliser à bon escient



Le secret est la meilleure protection

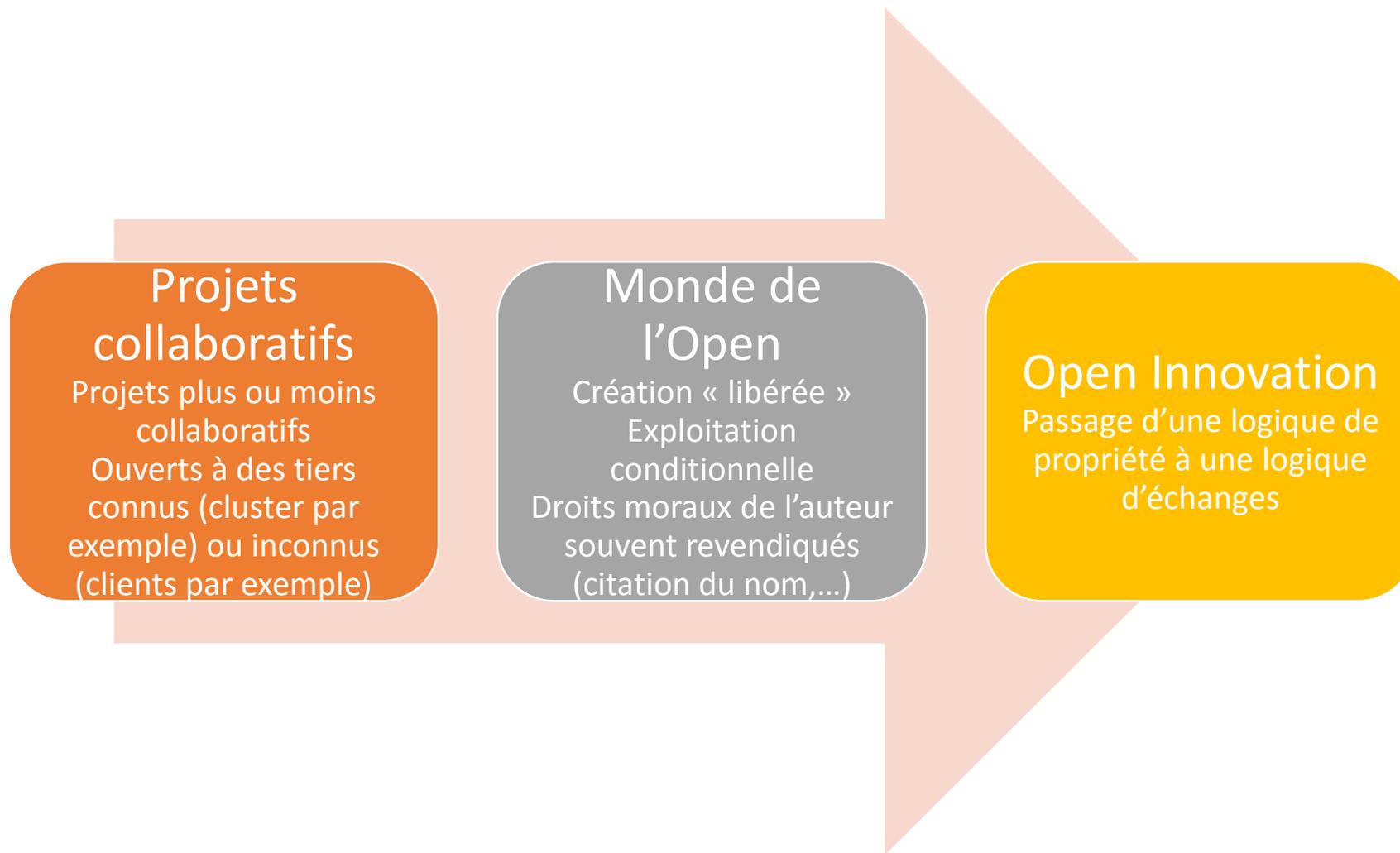
- Une méthode aux limites vite éprouvées



Pas besoin de se protéger si je connais mes partenaires

- La PI permet d'organiser la coopération et de mieux valoriser les résultats

# L'innovation en mode collaboratif

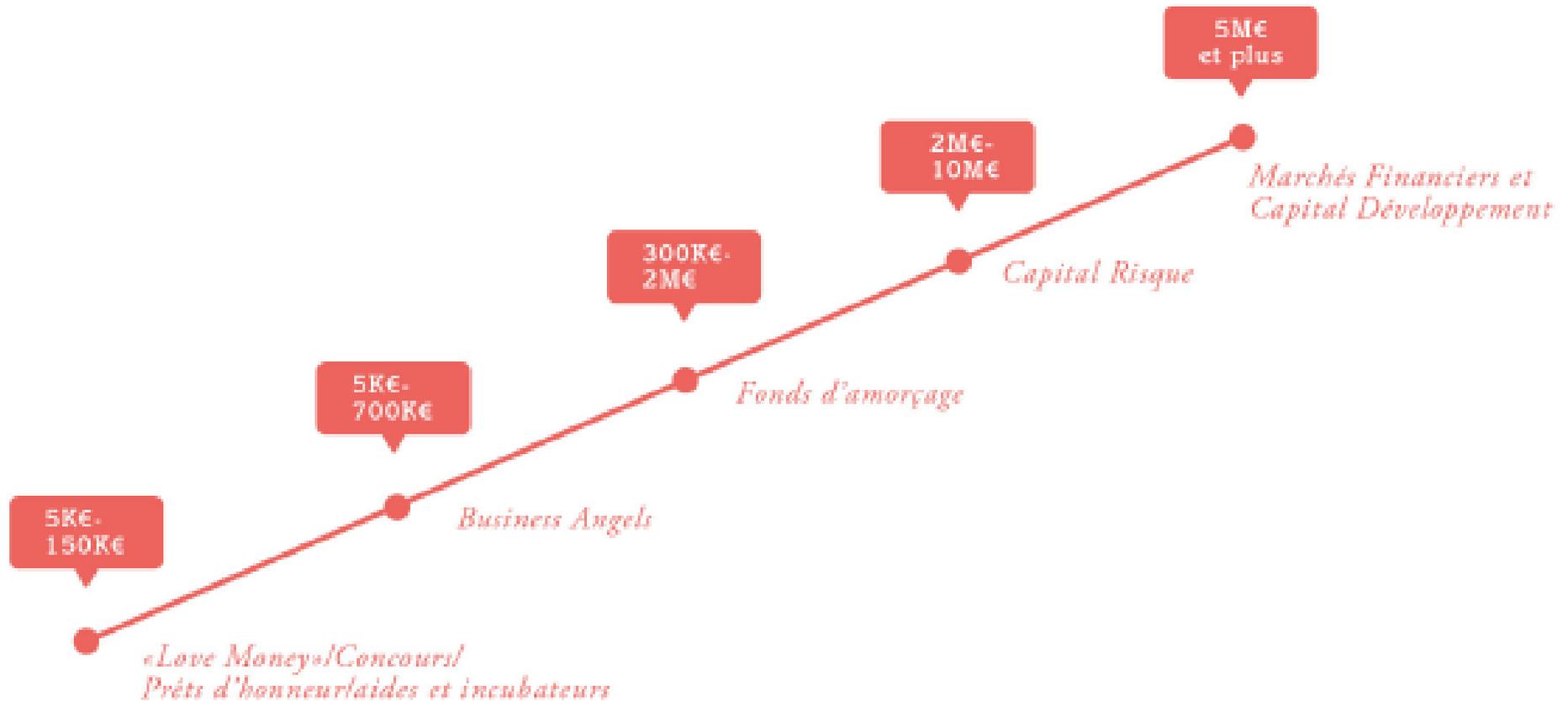


# Financement et accompagnement de l'innovation

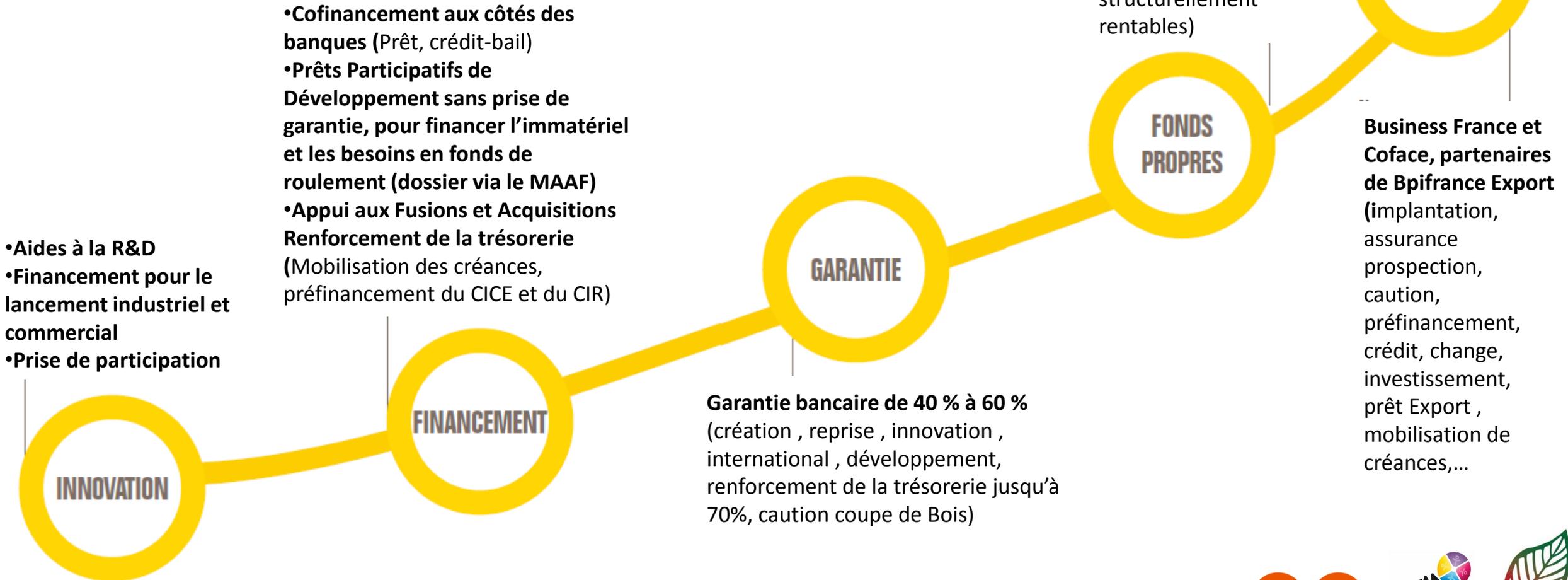
## 6) Recherche de financements

# Les solutions de financement

Recherche et développement	Création	Survie	Premiers succès	Croissance	Maturité
----------------------------	----------	--------	-----------------	------------	----------



# Les solutions de financement de la BPI



# FORINVEST BUSINESS ANGELS

## Notre rôle



### LES MEMBRES DU RÉSEAU

Forinvest Business Angels est une association de **forestiers investisseurs** dédiée aux investissements dans le **domaine du bois** pour son développement en France.

### QUI SONT CES FORESTIERS INVESTISSEURS ?

Forinvest Business Angels a pour objectif la mise en relation de **forestiers** avec des entrepreneurs sélectionnés, **porteurs de projets** à fort potentiel de développement dans la filière bois.

### Qu'est ce qu'un Business Angel ?

Un Business Angel est une personne qui investit une part de son patrimoine dans une entreprise à fort potentiel et qui, en plus de son argent, peut mettre gratuitement à disposition de l'entrepreneur, ses compétences, son expérience, ses réseaux relationnels et une partie de son temps.



# FORINVEST BUSINESS ANGELS

## Notre fonctionnement



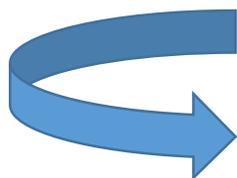
Des entrepreneurs dans la filière bois



Des propriétaires forestiers

- ✓ Des PME françaises qui valorisent du bois français : 1<sup>ère</sup> et 2<sup>ème</sup> transformation du bois, construction, énergie, chimie verte,...
- ✓ Avoir une incidence directe sur le développement de la filière (valorisation de bois français, gain de compétitivité, innovations...)
- ✓ Un dirigeant motivé qui consacre l'essentiel de son temps au projet, une équipe qui inspire confiance
- ✓ Des projets d'investissement structurés et innovants
- ✓ Des entreprises en création ou en développement

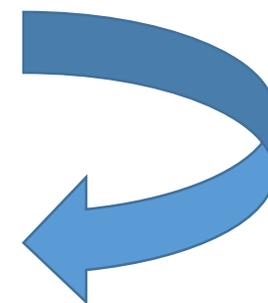
- ✓ Développer la filière, les échanges amont-aval
- ✓ Consolider les débouchés de leur production
- ✓ Valoriser les bois français et créer de l'emploi
- ✓ Accompagner les entreprises
- ✓ Co-investir et réaliser une plus-value
- ✓ Diversifier ses placements
- ✓ Participation minoritaire



**Porteurs de projet**



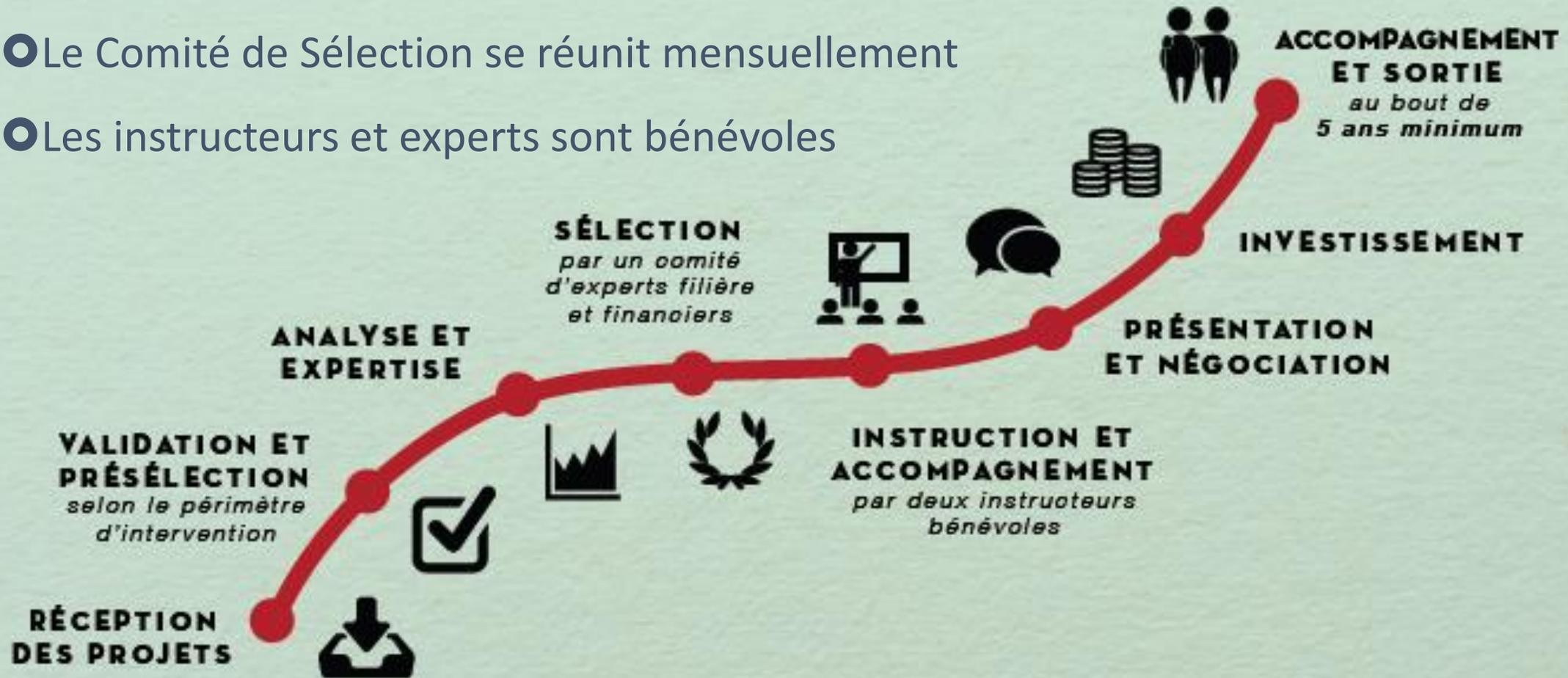
**Business Angels**



# FORINVEST BUSINESS Angels

Notre fonctionnement

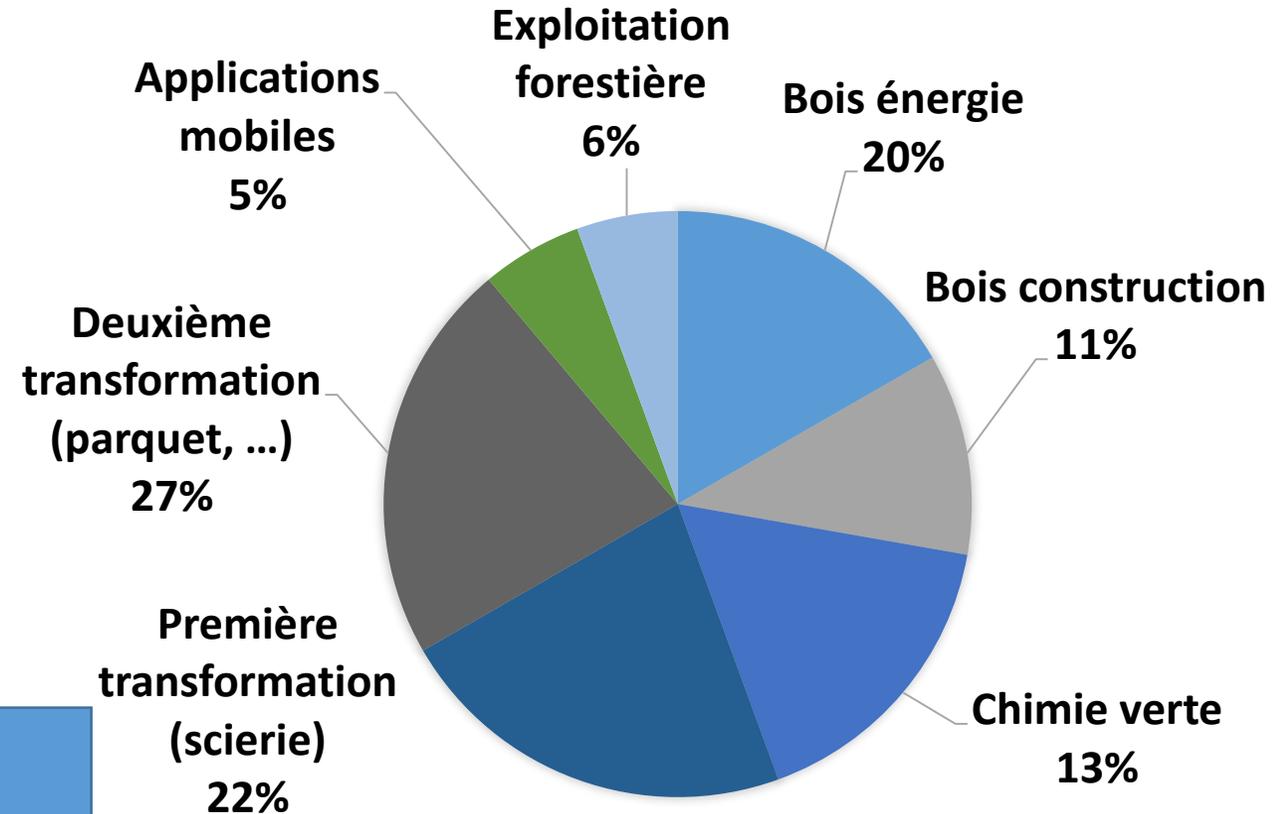
- Le Comité de Sélection se réunit mensuellement
- Les instructeurs et experts sont bénévoles



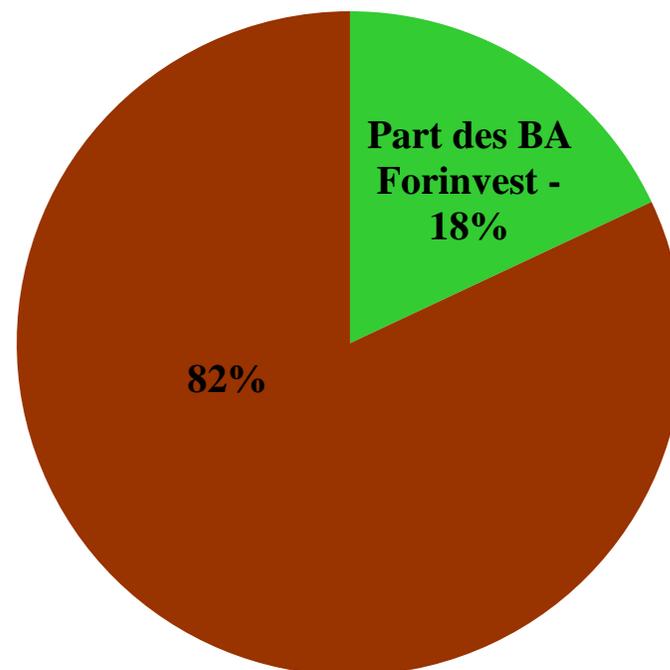
# Investissements réalisés

En 5 ans,  
**200** Business Angels ont réalisé  
27 investissements pour  
plus de **5** millions d'euros dans  
**18** entreprises pour un montant  
total des levées de fonds de plus  
de **26** millions d'euros.

70% des entreprises étaient en  
développement  
30% des entreprises en création



# Part des INVESTISSEURS FORINVEST au capital



**En moyenne, les business angels de Forinvest ont actuellement 18% du capital des entreprises dans lesquelles ils ont investis.**

# Zoom sur QUELQUES projets financés depuis 2011

- 1. BELLEME BOIS** : Spécialiste du bois français naturel non traité pour les usages extérieurs (**Normandie**)  
470 000€ par FORINVEST en 2011-2013
- 2. INNODURA** : machine de classement des sciages par ondes acoustiques (**Rhône Alpes**)  
200 000€ d'investissements par FORINVEST  
Soutien au développement d'une offre en France 3 à 5 fois moins chère que la concurrence
- 3. ESTERA INNOVATION** - Vente directe d'énergie bois produite par des chaudières mobiles alimentées en plaquette forestière de proximité (**Midi-Pyrénées**) :  
1,3M€ dont 150 000 € d'investissement par FORINVEST
- 4. PE@RL** - Dépollution des eaux chargées en métaux lourds, (industrie nucléaire), par une technologie Greentech à base d'écorces de bois (**Limousin**) : 800 000€ dont 450 000 € d'investissement par FORINVEST
- 5. LINEAZEN** (Lorraine) – Système constructif de bâtiment de grande hauteur : 3,6M€ d'investissements dont 130 000 € par FORINVEST en 2013-2014-2015
- 6. AMP** (Midi-Pyrénées) – Société d'exploitation forestière, abattage et débardage de bois : 165 000 € d'investissements par FORINVEST en 2015



# Sélection des PROJETS : instruction avant valorisation

- **Evaluation du manager et de l'équipe :**

Formation et expérience, gestion du temps et prise de risque, gérer la pression et gérer les conflits, carnet d'adresses, rémunération, ouverture et écoute, complémentarité de l'équipe, ...

- **L'offre et l'avantage compétitif :**

Proposition de valeur claire, marges suffisantes, stade de développement du produit, délai de commercialisation, visibilité de l'avantage, savoir faire, ...

- **Le marché :**

Taux de croissance potentiel, nature de l'offre, segmentation possible, marché géographique, potentiel marché, évolution des prix, accès aux clients potentiels, concurrence, ...

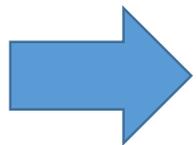
# Sélection des PROJETS : instruction avant valorisation

- **La protection intellectuelle & la technologie :**

Dépôt et valorisation des marques et brevets, capacité d'autonomie sur la technologie, rareté de la technologie, besoin de compléments techniques, risques dans la maîtrise technologique, ...

- **La rentabilité économique et financière du projet :**

Capacité à atteindre le point mort, volatilité des revenus clients, taux de marge brute, marge sur coûts variables, EBITDA à 3-5 ans, résultat net à 3-5 ans, *cash burning*, besoin de financement cumulé, BFR au point mort, retour sur investissement (ROE) à 3-5 ans, ...



**Tout au long de l'instruction de nombreux contacts filière sont pris pour vérifier la solidité du porteur et du projet**

# Partenaires fondateurs, soutiens & membres associés de FORINVEST



# Financement et accompagnement de l'innovation

## 7) Montage du dossier de financement

# Pièce maitresse : le BUSINESS PLAN

- Les Pré-requis:

- ✚ Les phases démarrant par la preuve concept, puis produit, enfin marché doivent être clairement initiées
- ✚ De ce fait, la validation technique par des organismes certifiés ou centre d'essais sont incontournables (CSTB, FCBA dans le cadre d'homologation, Bois HD en particulier à ce jour avec ses modélisations numériques,..;)est incontournable
- ✚ Idem, pour le process de fabrication ou de mise en œuvre
- ✚ Idem pour le potentiel commercial

- Les fausses idées préconçues d'un Business Plan

- ✚ Ce n'est pas un exercice comptable, les éléments financiers ne sont qu'une conséquence et servent d'outils de mesure
- ✚ Se rapprocher de son expert comptable pour le réaliser ne peut être uniquement la dernière étape
- ✚ L'important est de s'appuyer sur une méthodologie « Déroulement de Projet » qui permet de définir factuellement les hypothèses chiffrées retenues.

# Pièce maitresse : le BUSINESS PLAN

- Le besoin d'un appui extérieur:

- ✚ Le concepteur de l'innovation a beaucoup de difficultés pour le réaliser, pris par le quotidien et sa posture n'est pas la meilleure pouvant sous estimer certaines difficultés, sans compter le danger du papillonnage.

- ✚ Les instructeurs dans le cas des Business Angels sont bénévoles; ils peuvent donner des conseils par leur expertise , mais, ils n'ont pas la possibilité d'accompagner la société innovante dans le détail de tous les jalons à valider pour le Business Model.

- ✚ Un appui extérieur peut aussi s'avérer utile pour le choix des investisseurs ou le moyen de financement à obtenir. La levée de fond par l'émissions ou prise d'actions n'est pas l'unique solution

- Comment choisir le cabinet adéquate?

- ✚ La connaissance de la filière nous semble incontournable. Et pour le bois qui est composé d'activités multiples diverses, l'expertise au niveau du métier, au minimum de la transformation, est un atout.

- ✚ Est capable avec des compétences multiples de répondre à des problématiques multiples ( vulgarisation de la validation technique, étude de marché, distribution, production, finance)

- ✚ Une expérience complémentaire dans le « Déroulement de Projet » permettant d'organiser la validation des différents domaines sans risque de papillonnage

# Pièce maitresse : le BUSINESS PLAN

- Exemple d'outil de suivi

- ✚ L'utilisation d'un diagramme GANTT

[Exemple Planning déroulement pour Business Plan.pdf](#)

- Composition d'un Dossier Type pour Forinvest

- ✚ Présentation du Concept, les innovations proposées
- ✚ Les Ressources Humaines dont celles liées à l'innovation
- ✚ La nouvelle offre
- ✚ La validation technique
- ✚ L'Etude de marché et concurrence ,les avantages concurrentiels, la commercialisation, la distribution, partenaires potentiels
- ✚ Le process de production
- ✚ Eléments financiers: Exploitation, Emplois/Ressources, Haut de Bilan et besoin en capital en justifiant leur utilisation

# L'appui des "experts filière", pour une meilleure instruction du dossier

- Une société comme ATM-Managers:
  - une quinzaine d'experts-consultants
  - palette de compétences plus ou moins polyvalentes ou complémentaires
  - couvrant largement les *fonctions* majeures de l'entreprise et différents *secteurs d'activité (filières)*

## Fonctions:

- Achat, Logistique
  - R&D
  - Marketing, communication
  - Commerce
  - Etudes et Méthodes
  - Production
  - Informatique
  - Qualité
  - Finances
  - Ressources Humaines
  - Direction générale
- Les filières **BOIS** et **CONSTRUCTION** sont particulièrement développées

# L'appui des "experts filière »... (suite)

- Cette diversité reflète les différents domaines d'expertise requis
  - dans la préparation des dossiers de financement et
  - pour l'accompagnement dans le développement des activités,
  - y compris pour l'élaboration et la mise en œuvre des Business Plans

p.ex. validation technique, potentiel commercial, modèle économique, plan d'action commercial, plan de communication, moyens de production, achats, perspectives financières, etc.
- Rappel de l'objectif vers la levée de fonds : susciter l'intérêt et la confiance des investisseurs dans le projet
- Selon les besoins et phases de la mission: intervention d'un ou plusieurs Consultant(s) ATM-Managers
  - sur le terrain
  - en back-office

# Financement et accompagnement de l'innovation

## 8) Après la levée de fond

# Les difficultés rencontrées dans certains dossiers

## Suivi entrepreneurs-investisseurs très important :

- Communiquer auprès des actionnaires des indicateurs clés
- Communiquer les difficultés rencontrées aux actionnaires pour faire marcher le réseau
- Se faire accompagner par des professionnels car suivi chronophage pour les entrepreneurs : suivi du cashburn
- Développement commercial important : il s'agit de vendre !
- Déléguer dans le cas d'un problème de l'entrepreneur (santé, ...)

# L'intérêt d'un œil extérieur en soutien

- Accompagner l'entreprise dans les difficultés de mise en œuvre
- Ceci aurait l'avantage d'éviter des situations de blocage entre l'instructeur suiveur du BA et l'entreprise ayant obtenu les fonds

# Merci de votre attention !

Pour



Arnaud GODEVIN, Directeur de l'Ecole Supérieure du Bois et de la Plateforme Régionale d'Innovation BOIS HD

Pour



Gérard WITTMANN, Président Directeur Général  
Matthieu FOULONNEAU, Consultant  
Antoine de LA ROCHEFORDIERE, Consultant

Pour



Eric TOPPAN, Secrétaire Général  
Nicolas MATHY, chargé du Développement



# Nous contacter :

## ATM MANAGERS

10 rue Mercoeur – 75011 PARIS – Tel : 01 46 28 03 08 – [a.commercial@atm-managers.com](mailto:a.commercial@atm-managers.com)

## BOIS HD

Atlanpôle - Rue Christian Pauc – BP 10605 – 44306 NANTES cedex 3 - [contact@boishd.fr](mailto:contact@boishd.fr)

## FORINVEST BUSINESS ANGELS

6 rue La Tremoille – 75008 PARIS – Tél. : 01 47 20 68 61 - [contact@forinvest-ba.fr](mailto:contact@forinvest-ba.fr)