

XXX



par Vindou DUC *

Comment le Lean Startup peut dynamiser votre entreprise ?

Une nouvelle expression, introduite par Eric Reis en 2011, est aujourd'hui à la mode : « Lean StartUp ». Est-ce une vraie nouveauté ou est-ce une autre manière de parler de pilote ou de prototypage ?

Le but du « lean » est de maintenir, dans un processus, ce qui crée de la valeur et d'éliminer toutes les étapes inutiles.

A l'inverse de son appellation, ce concept n'est pas que dédié à la création d'une entreprise, mais peut être utilisé, plus largement, pour tout projet. Le terme « lean », né dans les unités de production, arrive graduellement dans le domaine de la santé

et celui des services. Ce concept met en avant que dans tout flux, plus de 90% des étapes sont sans valeur ajoutée. Le but du « lean » est de maintenir, dans un processus, ce qui crée de la valeur et d'éliminer toutes les étapes inutiles.

Actuellement, le temps de développement et de mise sur le marché d'un nouveau produit peut prendre plusieurs mois, voire des années car les processus de conception sont séquentiels (« stage gate » par exemple). Au terme de ce laps de temps, il est bien souvent trop tard car la concurrence a été plus rapide ou, pire encore, les consommateurs ne voient plus l'utilité du produit.

L'approche du « lean start-up » propose de condenser les étapes de développement afin de présenter rapidement une première version du produit aux consommateurs et, récolter ainsi sans délai, leurs impressions pour les intégrer dans le processus. Le business plan du produit devient un document vivant car il est revu à chaque itération.

MAIS ALORS, QU'EST-CE QUI LE DIFFÈRE D'UNE APPROCHE PILOTE ?

La réponse pourrait tenir en deux autres questions : « devons-nous développer ce produit ? » et « pouvons-nous créer un modèle économique durable autour de ce nouveau produit ? ». C'est effectivement ce qui caractérise cette nouvelle méthode. Les entreprises mettent en œuvre une méthodologie qui impose un certain ordre dans le processus de création. Celle-ci demande une stratégie de type « étape par étape » : avoir une vision de son produit, le développer, le tester, récolter les résultats et l'améliorer en corrigeant ses imperfections.

Il est primordial de bien identifier, d'une part, son client et, d'autre part, la création de valeur ajoutée qu'il attend.

Cette approche permet à la société d'identifier le problème à résoudre et de former un cercle d'ambassadeurs qui feront la promotion du produit quand elle sera prête à le lancer sur le marché. Idéalement, il devrait s'agir de 20% de clients qui produiraient le 80% de l'objectif de vente. Il est donc primordial de bien identifier, d'une part, son client (positionné au centre du flux) et, d'autre part, la création de valeur ajoutée qu'il attend.

Ce faisant, l'entreprise entre dans des cycles itératifs, semblables à une approche agile. Une des clés du succès est de définir précisément les indicateurs sur lesquels l'entreprise peut agir (par exemple les coûts d'acquisition des clients, leur valeur, leur rotation) et qui vont démontrer si le produit est viable ou pas. Le « lean start-up » est donc une méthode éprouvée combinant la gestion de projet agile, les notions de pilote et d'amélioration continue. Cette approche rend l'innovation simplement accessible. ■

**A PROPOS DE L'AUTEUR :*

Vindou Duc est l'une des fondatrices de Duallis, société de conseils. Vindou est spécialisée dans la gestion organisationnelle et l'optimisation des flux

