

La Stratégie Lean

Le Lean est une stratégie, à part entière. Pour comprendre la pensée Lean, il est nécessaire de réaliser qu'il est vain de chercher une composante « lean » à la stratégie de l'entreprise, mais que le Lean est une stratégie complète.

Le Lean est avant tout une stratégie de croissance durable. Le premier engagement dans une stratégie Lean est de comprendre ce que les clients cherchent à faire et comment on peut les y aider. Ceci signifie 1) comprendre ce qui leur facilite la tâche et ce qui leur pose problème et d'améliorer la qualité tous les jours, 2) s'engager dans l'amélioration de la valeur de l'offre dans les contrats existants et 3) s'engager à améliorer fondamentalement la valeur pour les produits et services futurs. Ce triple engagement permet de d'accroître sa base commerciale durablement en bâtissant sur des partenariats avec des clients fidèles car satisfaits.

Le Lean est une stratégie de rentabilité durable par l'amélioration dynamique des performances de l'entreprise. En améliorant la qualité, on accroît les ventes et en améliorant la rotation des capitaux on diminue structurellement les coûts, ce qui permet d'augmenter durablement les marges sans avoir recours à des actions destructrices de réduction des coûts ponctuels. La stratégie financière du Lean repose sur une compréhension dynamique des mécanismes opérationnels de l'entreprise et une action de dynamisation systémique, et non d'optimisation locale.

Cette croissance durable et rentable repose avant tout sur le développement de chaque employé et son implication dans un progrès permanent par l'apprentissage de chacun dans le courant de son travail. Ce changement radical de la vision du travail (Job = travail + kaizen) de tous porte en elle une transformation du rôle managérial. Plutôt que diriger et contrôler, les managers sont amenés à former et améliorer, en s'attachant principalement à faciliter la tâche aux employés de terrain. Cette réconciliation entre le management et le travail opérationnel permet d'accroître le capital confiance – en soi-même, en ses collègues, en son management – ce produit une motivation durable et développe l'autonomie et l'initiative à tous les niveaux.

Fondée sur la dynamique et l'apprentissage, la stratégie Lean permet de progresser dans un environnement commercial et technologique chahuté en conciliant efficacité opérationnelle et exploration. La rapidité d'apprentissage au cœur de cette stratégie requiert toutefois d'acquérir des formes de raisonnements radicalement différentes de celles communément pratiquées dans le monde de l'entreprise. Il s'agit avant tout d'une recherche d'avantage concurrentiel par l'implication des personnes dans la satisfaction des clients en évitant les gaspillages dus à des processus trop lourds, aux guerres de territoires, et au surinvestissement.