



# introduction au dé-risquage des projets innovants

Luc-olivier Lafeuille  
Expert en Innovation  
Designer Global





## Dé-risquer... c'est-à-dire ?

Que veut dire “Dé-risquer” l’innovation ou plus spécifiquement “Dé-risquer” un projet innovant ?

Pour 80%\* des CEO, CTO, Directeurs de l’Innovation, Directeurs de la R&D, Chefs de Projets, cela signifie :

**Maîtriser, Limiter ou Supprimer les risques.**

Quels sont les risques que l’on cherche à éviter ?

\* Enquête Asitech nov 2021 réalisé sur 100 CEO, CTO, Dir Innov, Dir R&D et Chefs de Projet

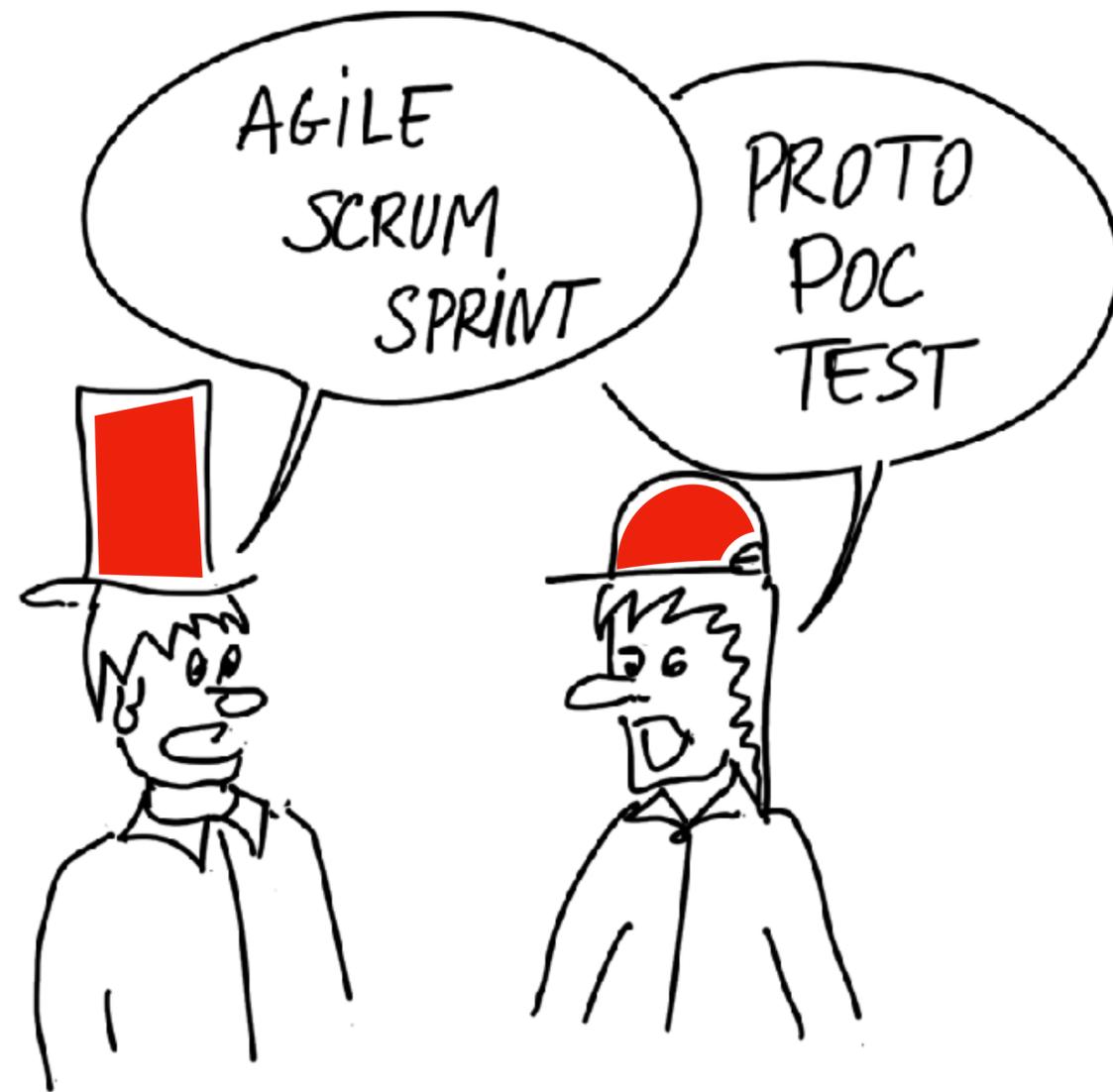


## Quels risques y a-t-il à innover ?

Dans l'intimité de leurs pensées, les innovateurs ont largement de quoi se répéter les 4 mêmes questions qui représentent la synthèse de ces risques :

- L'idée est-elle bonne ?
- Le public va-t-il la trouver bonne ?
- Est-ce qu'on ne rêve pas trop ?
- Est-ce que ça va être rentable ?

Quelles solutions, alors, ces innovateurs utilisent-ils pour "contrer" ces risques ?



POC : Proof of Concept - prototype avancé  
SCRUM : Une des méthodes dites Agile

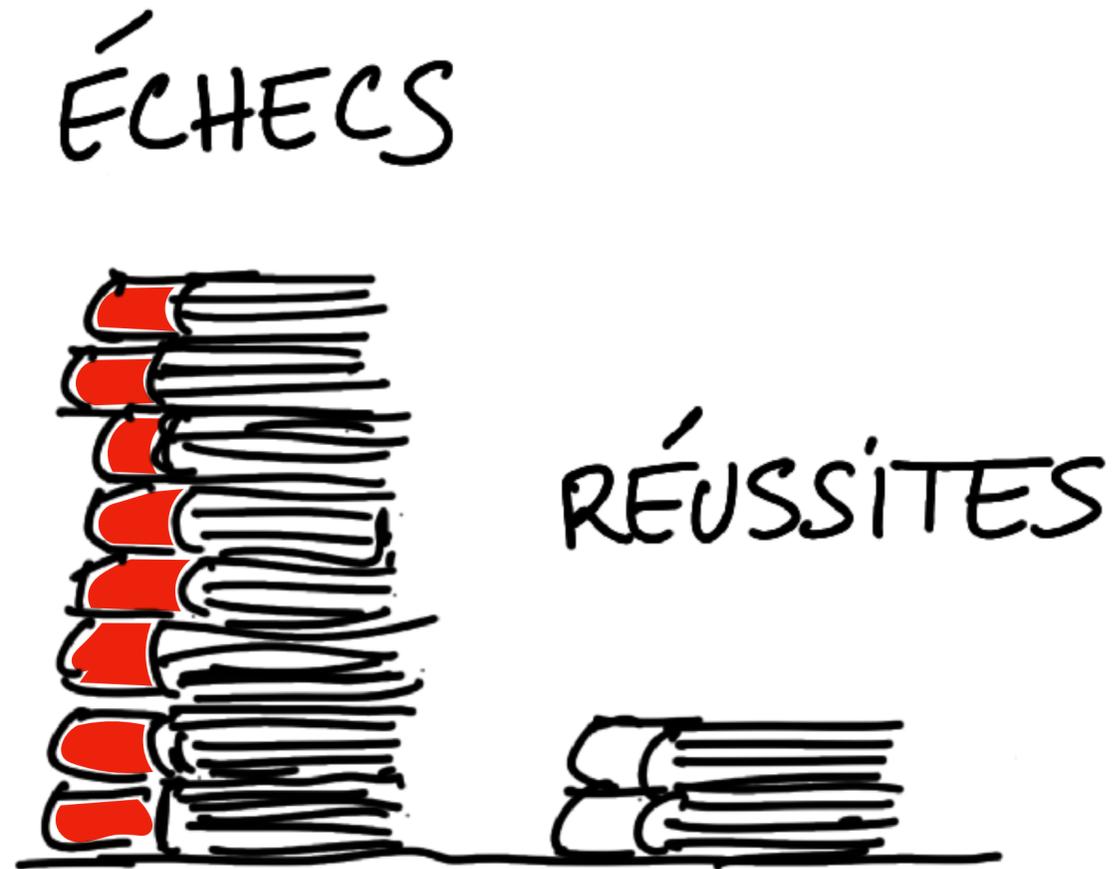
## Quelles solutions pour réduire les risques ?

Pour 60%\* des CEO, CTO, Directeurs de l'Innovation, Directeurs de la R&D, Chefs de Projet, la solution passe par :

- Les principes ou méthodes Agile (Itération, Scrum, Design Sprint...)
- Le prototypage (prototypes simples ou rapides, preuves de concept, tests...)
- Un bon pilotage des projets

Ces méthodes permettent-elles d'éviter les échecs ?

\* Enquête Asitech nov 2021 réalisé sur 100 CEO, CTO, Dir Innov, Dir R&D et Chefs de Projet



## Ces méthodes sont-elles fiables ?

Ces méthodes sont une base **incontournable** et **incontestable** pour qu'un projet **aboutisse le plus vite et le mieux possible**.

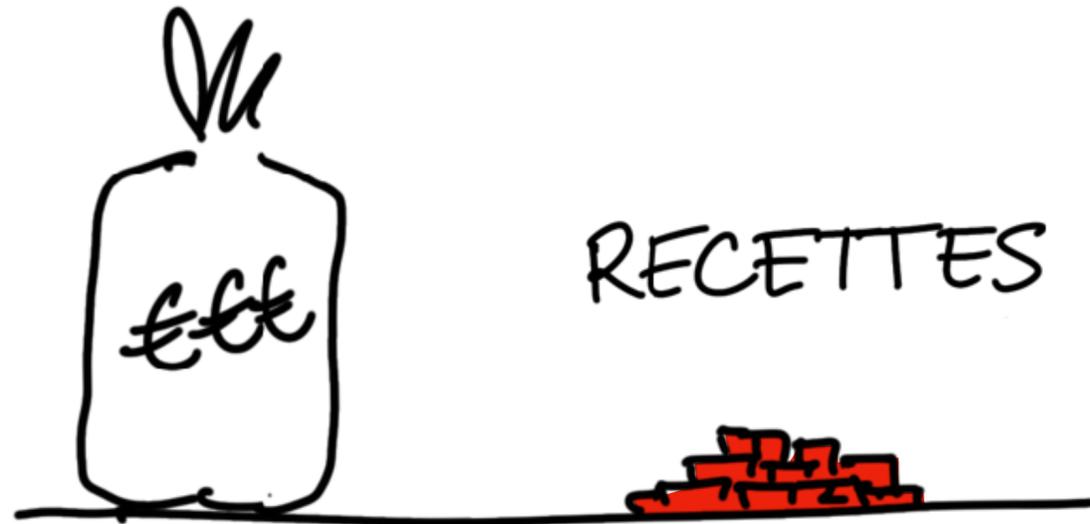
Mais pourquoi, malgré cela, autant

- de startups qui les appliquent,
- d'entreprises qui conduisent leurs projets en les appliquant ,
- de Design Labs de grands groupes qui en sont si friands,

échouent-elles bien qu'appliquant ces méthodes (on parle de 4 sur 5\*) ?

\* Taux moyen issu de différentes sources : Insee, BPIfrance, KPMG...

INVESTISSEMENTS



## Pourquoi les projets échouent-ils ?

Il existe en fait une question centrale que ces méthodes ne résolvent pas :

« Est-ce qu'on est en train de créer un produit qui atteindra le bon volume de marché, qui permettra de couvrir ses frais de développement et d'évolution ET cela dans le bon timing ? »

Ce qu'on appelle dans le jargon le **FIT TO MARKET** (l'adéquation produit / marché) s'exprime par un indicateur extrêmement simple : le **ROI** (retour sur investissement).

Comment prévoir le ROI d'un produit, d'une offre qui n'existe pas encore ?

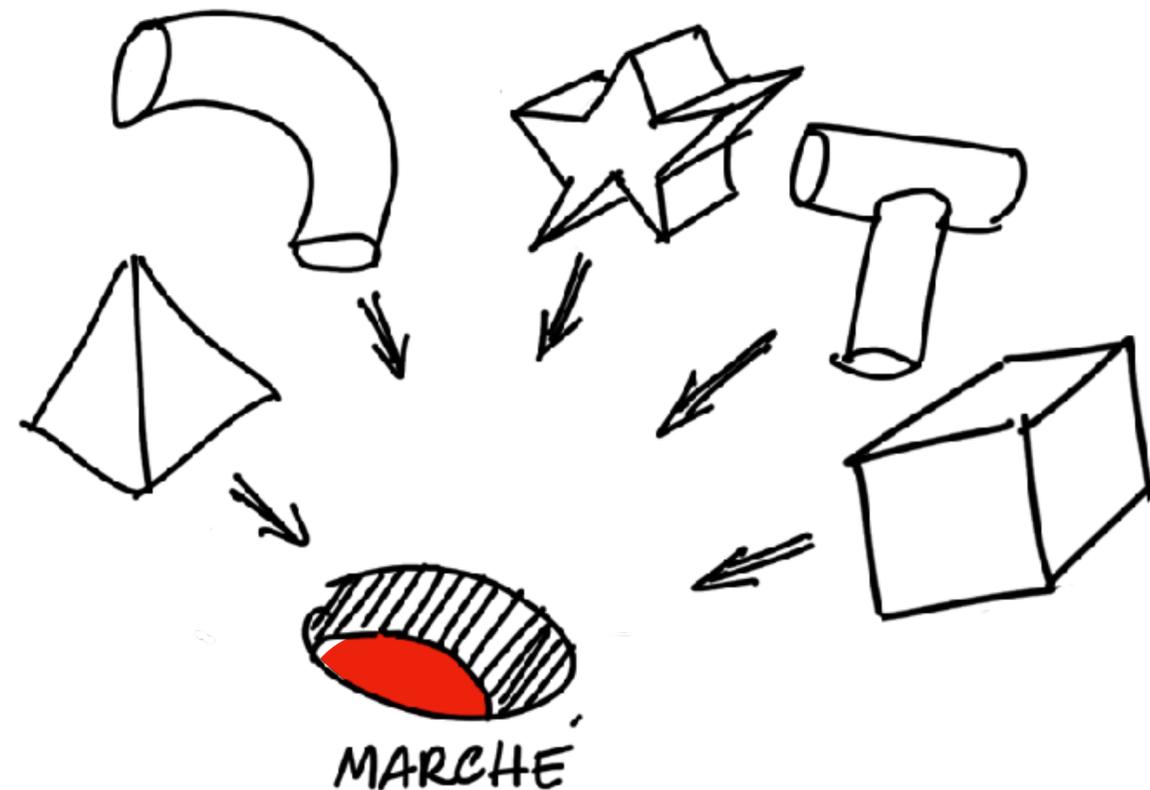
## Comment maîtriser le FIT TO MARKET ?

Pour trouver le FIT TO MARKET, est-ce suffisant de :

**développer une idée... par étapes successives... en testant... auprès d'utilisateurs ?**

ou bien :

**faire des prototypes... en les testant... auprès d'utilisateurs ?**



La réponse, vous l'imaginez, est NON ! Sinon, les projets n'échoueraient simplement pas.

Quelle alternative pour que les projets réussissent davantage et qu'on ne s'en remette pas à la chance ?



## Comment ne pas s'en remettre à la chance ?

La meilleure des alternatives consiste à très bien connaître le public-cible de manière à découvrir :

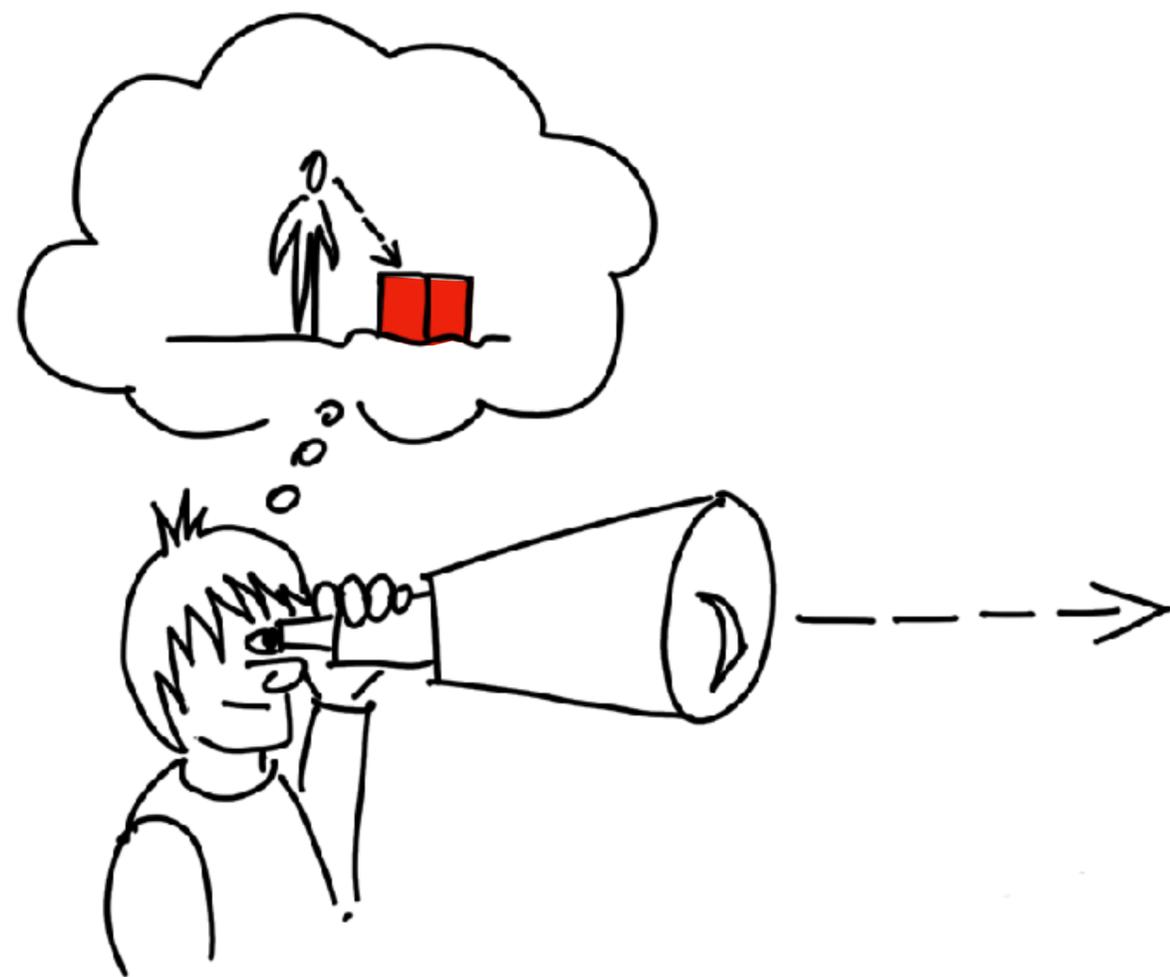
**les utilisateurs potentiels ET désirables, ce qui est nécessaire et demandé par ces utilisateurs (et intermédiaires)**

**...ce qui constitue le socle du FIT TO MARKET**

et, s'ils n'existent pas :

**de Pivoter sur autre chose ou Arrêter.**

Comment les découvrir, comment découvrir les DÉSIABLES, comment découvrir ce qui leur est nécessaire et ce qu'ils demandent ?



## Comment bien connaître les utilisateurs potentiels et désirables ?

Ce qui pourrait apparaître comme une évidence et qui pourtant n'en est pas une et de très loin... la solution, c'est :

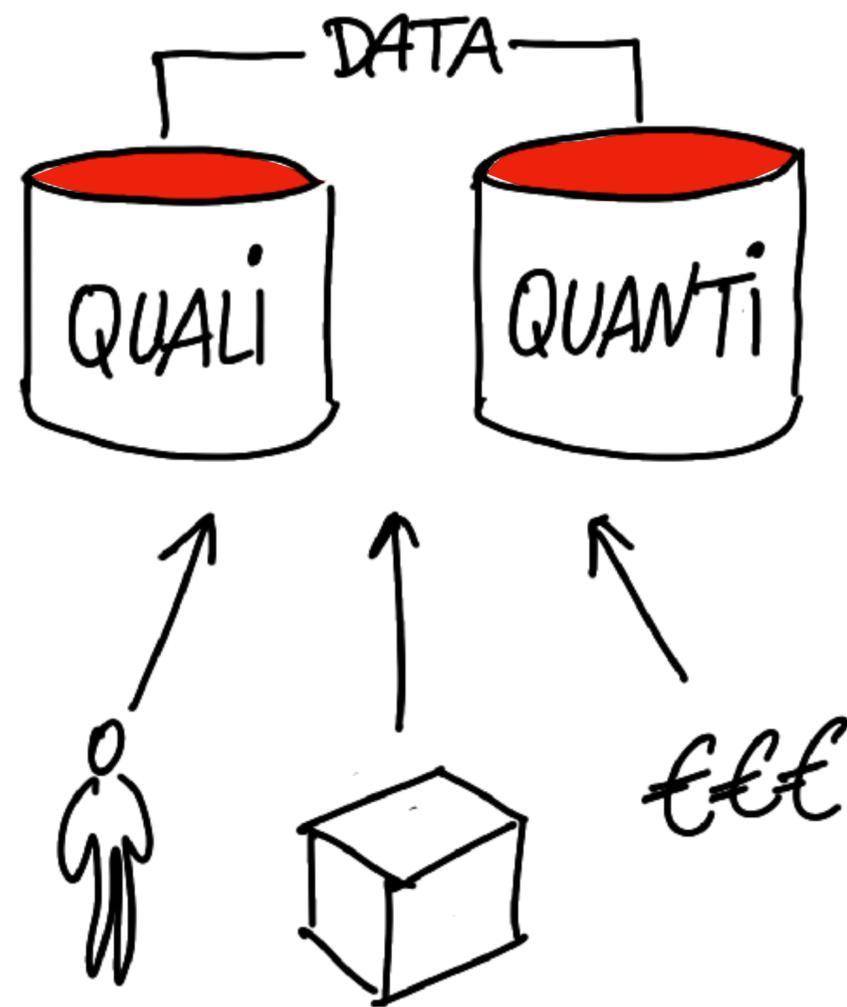
### **L'OBSERVATION**

Évidemment, la plupart des innovateurs ont observé au moins un peu.

Mais là, il s'agit d'**observer sur une grande échelle\***, par différentes techniques et ça durant tout le cycle de conception, de développement et de distribution...

...pour affiner, corriger et prendre des décisions justifiées par des faits... et à temps.

\* proportionnelle à la taille du public-cible



## L'observation, le facteur décisif !

Le **FIT TO MARKET** et l'indicateur qui l'accompagne le **ROI** sont directement dépendants de données **Qualitatives** et **Quantitatives** couvrant l'univers entier d'un produit.

L'univers d'un produit est fait de 3 axes principaux :

- les utilisateurs,
- le produit,
- et la faisabilité (d'avoir ce produit dans les mains de ces utilisateurs et que ça soit rentable).

Comment capturer ces données ?

## L'observation, le principe général !

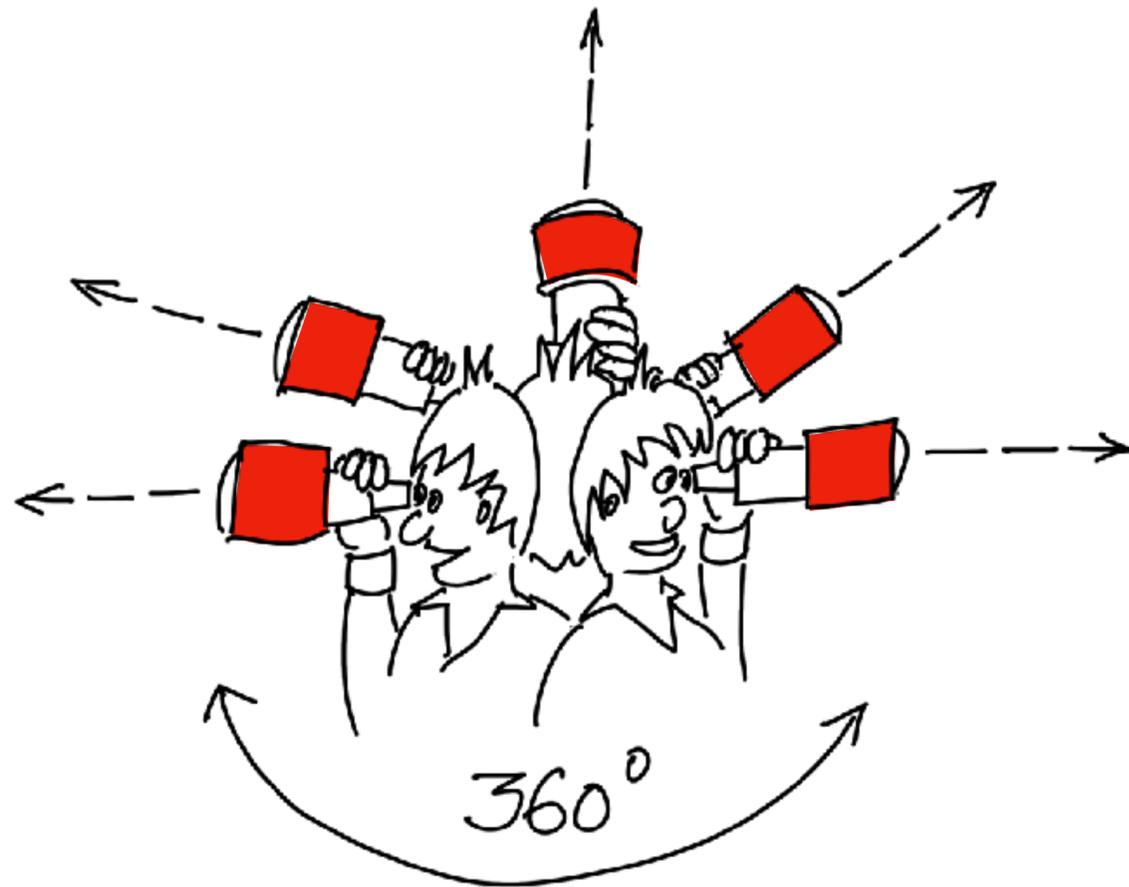
La mission d'observation que doit embarquer tout projet innovant durant toute sa vie va consister à établir :

- **quoi** observer
- **qui** observer
- **quand** observer
- **comment** observer

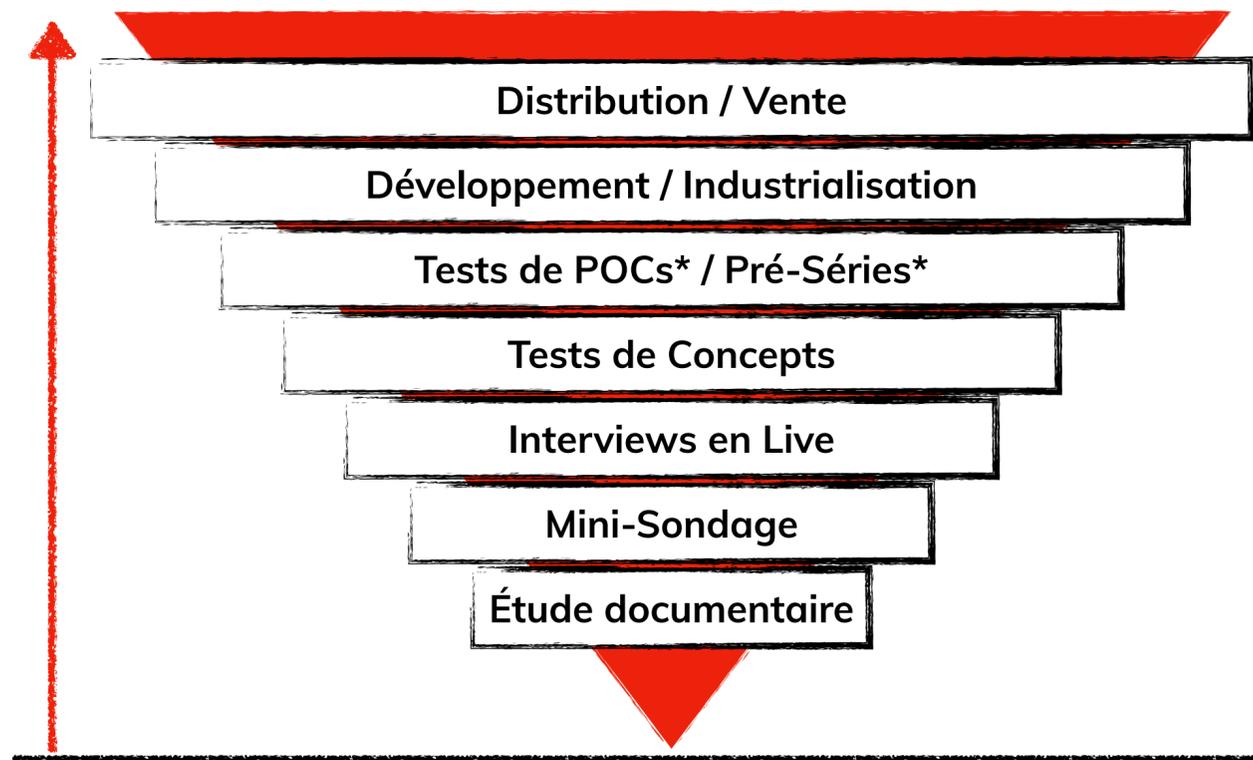
pendant que l'on conçoit une définition de plus en plus précise :

- des **utilisateurs**
- du **produit**
- de la **faisabilité**

Par où commencer ? Et quelles techniques utiliser ?



## Certitude



POC : Proof of Concept - prototype avancé

Pré-série : en produit physique, fabrication en petites séries

## L'observation selon un modèle simple !

En accompagnant de nombreux projets innovants, nous nous sommes rendus compte qu'il existait un "minimum" qui produisait un "maximum".

Ce minimum repose sur ce que nous appelons la **pyramide de certitude** qui représente les "opérations" à réaliser dans un certain ordre pour **optimiser son budget d'innovation** tout en garantissant la pertinence des opérations qui suivent.

Mais n'est-ce pas un peu "old-school" ces "opérations" qui se suivent ?

## L'observation selon un modèle d'apprentissage !

Les méthodes les plus modernes en matière de projets innovants recommandent de procéder par des **cycles d'apprentissage successifs**.

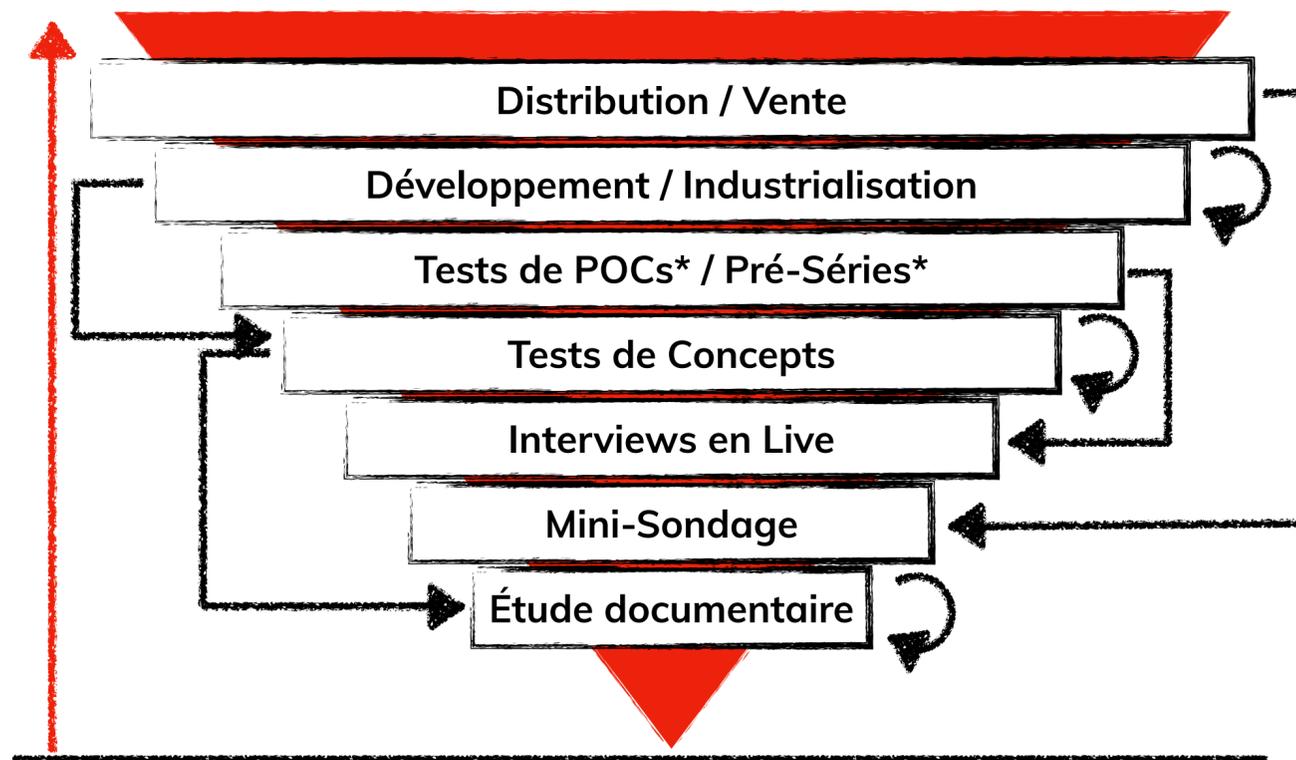
Ce modèle est conçu pour intégrer les principes bénéfiques des itérations successives et les célèbres moments de décisions qu'on appelle souvent Go/No Go, qu'il vaut mieux appeler plus positivement **Pivoter ou Persévérer**.

Car "No Go" = on arrête

Alors que Pivoter = on change d'orientation

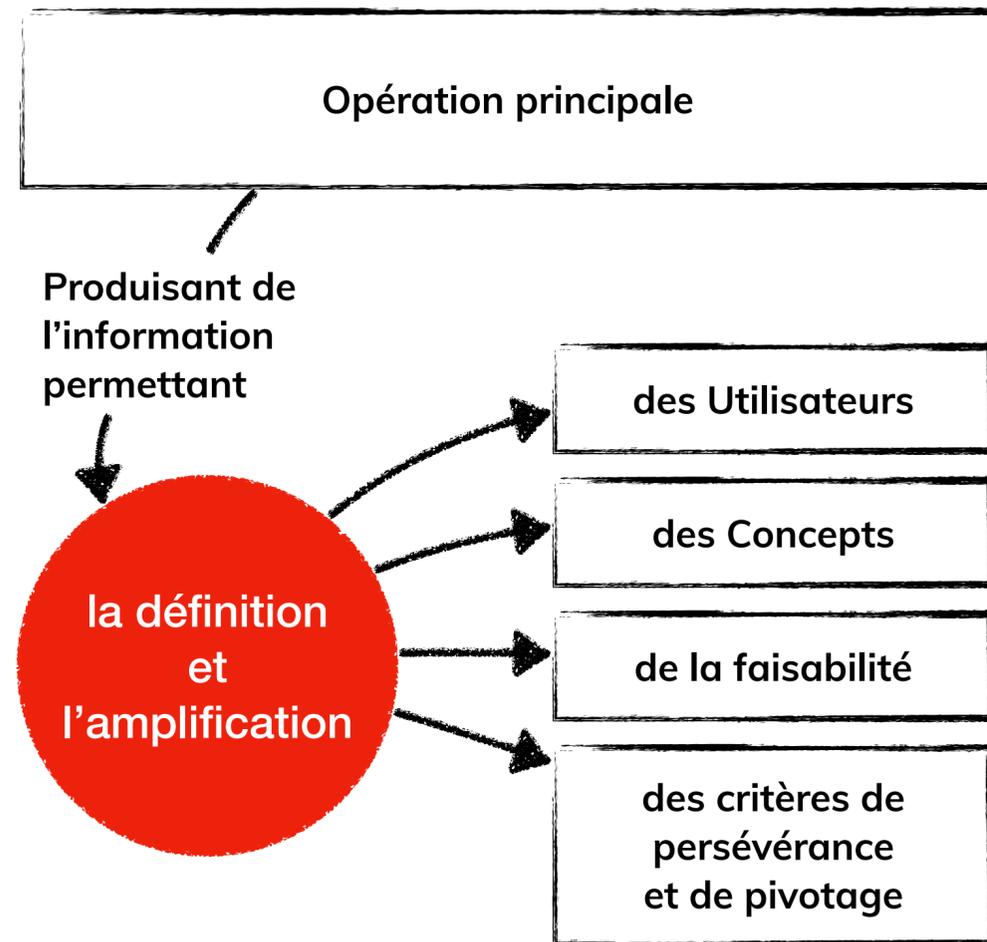
Dans ce modèle, où sont les 3 axes utilisateurs - produit - faisabilité ?

### Certitude



POC : Proof of Concept - prototype avancé

Pré-série : en produit physique, fabrication en petites séries

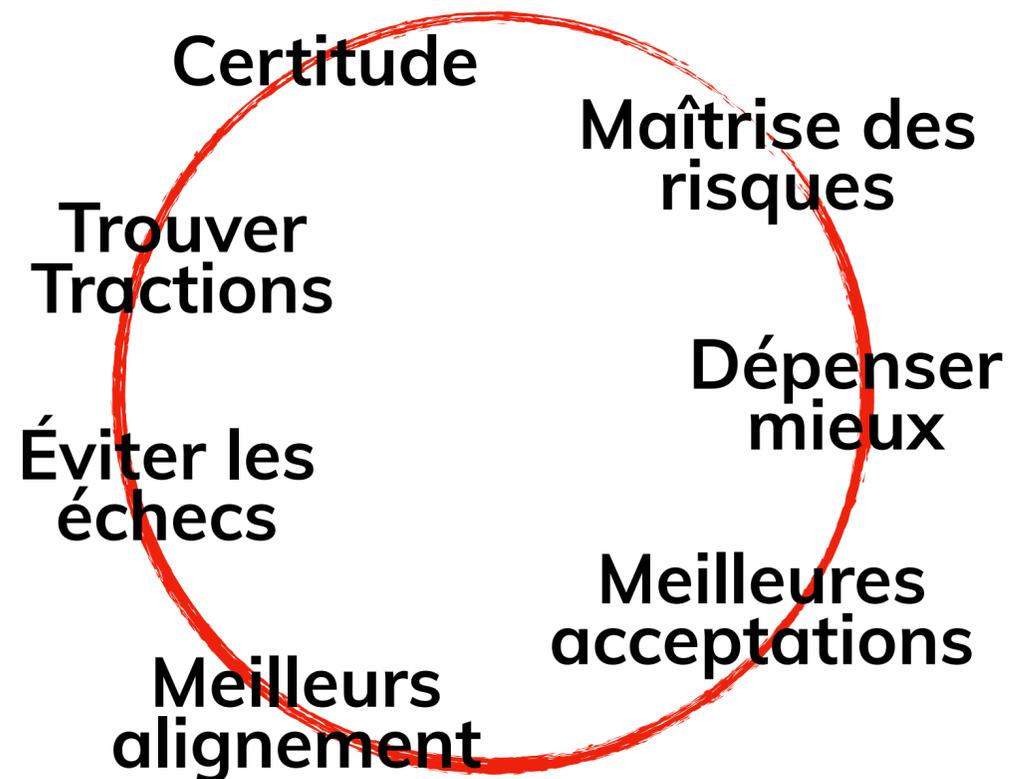


## L'observation et le développement selon un modèle sécurisé !

Évidemment que le seul fait de réaliser ces opérations ne suffit pas à sécuriser le modèle pour que graduellement on construise **TOUTE** l'information permettant d'établir le **FIT TO MARKET**.

C'est pourquoi chaque "opération" est complétée de **4 opérations complémentaires systématiques** exploitant les données produites pour construire de l'information sur tous les axes nécessaires.

Sans entrer ici dans le détail de chaque opération complémentaire, quels sont les bénéfices d'un tel modèle ?

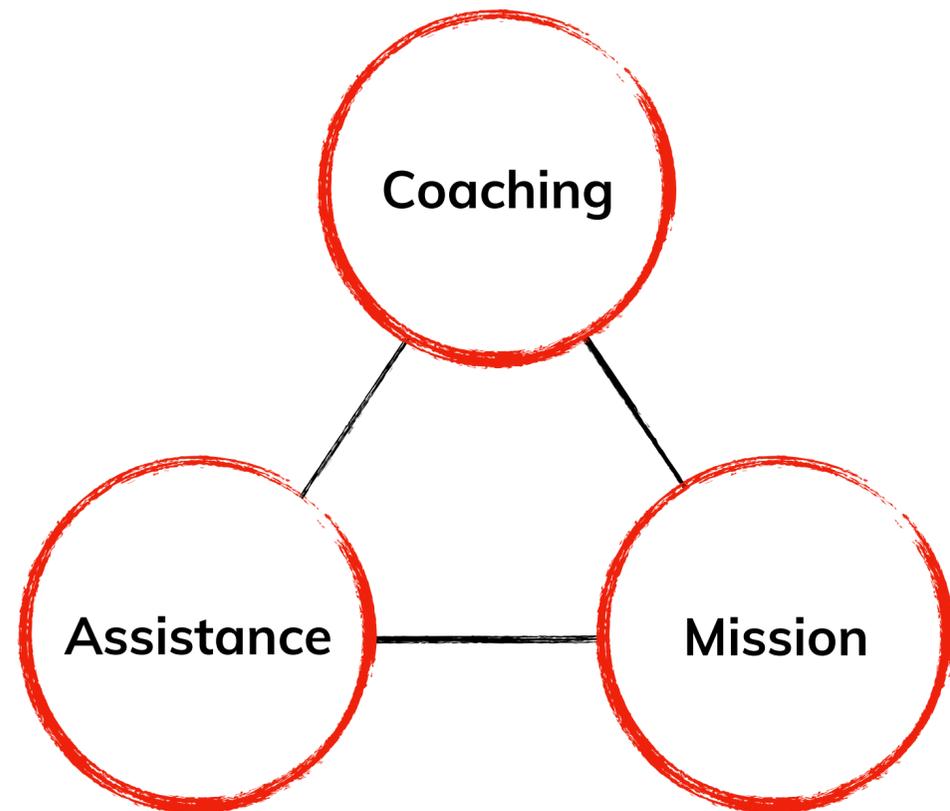


## Les bénéfices du modèle d'observation

Parmi les nombreux bénéfices, en voici les principaux :

- une augmentation de la certitude de réussite
- des échecs évités
- une meilleure maîtrise de la prise des risques
- la sélection rapide des bonnes tractions de marché
- une meilleure allocation des ressources humaines et des finances
- un meilleur alignement stratégique
- une meilleure acceptation et une plus grande valeur pour les bénéficiaires du produit

Par où commencer ?



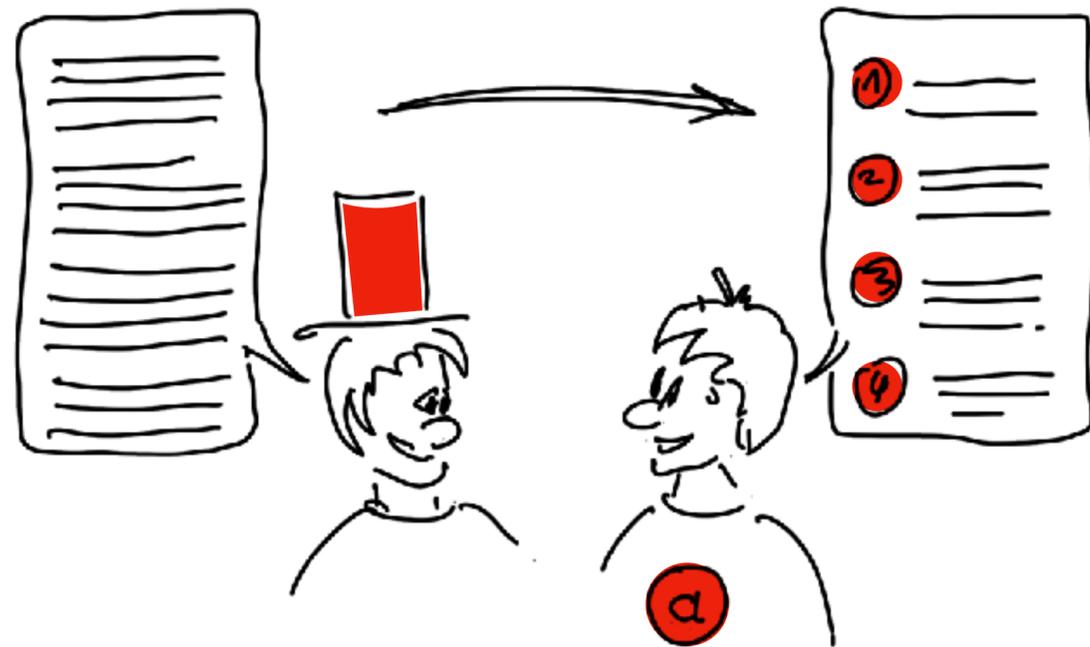
## Par où commencer ?

Le **coaching**, pour vous aider à intégrer une ou plusieurs opérations du modèle de dé-risquage. On vous explique. Vous faites. On check que vous vous en sortez. On corrige au fur et à mesure.

L'**assistance**, comme le coaching mais avec une participation de notre part, pour réaliser tout ou partie d'une ou plusieurs opérations du modèle.

La **mission**, où nous réalisons pour vous une ou plusieurs opérations du modèle, avec une très légère participation de votre part.

Tout en sachant qu'un projet peut commencer par du coaching et évoluer avec de l'assistance et/ou des missions...



## Et maintenant ?

La première des choses à faire est de réaliser un mini “audit” de votre projet pour déterminer :

- la meilleure formule d’application du modèle de dé-risquage
- et établir un premier **plan de dé-risquage**.

Pour ça, nous vous proposons de **prendre RdV\*** avec Luc-Olivier Lafeuille pour une **consultation gratuite d’1/2h**,

[Prendre RdV](#)

ou de lui **envoyer un mail\*** à [lo.l@asitech.fr](mailto:lo.l@asitech.fr) pour exposer votre projet.

\* nous établirons avant le rendez-vous un engagement de confidentialité de notre part.



## À propos de Luc-Olivier Lafeuille

J'accompagne des projets innovants depuis plus de 25 ans, dans les domaines autant de produits physiques que de software ou de services.

J'ai participé également à de nombreux projets de transformation numérique dans le domaine du service.

Même si mon beau-père entrepreneur multirécidiviste disait *“qu'on est jamais à l'abri d'un coup de pot”*, j'ai pour ma part toujours eu un principe de conduite :

**Capitaliser sur le seul talent consiste à s'en remettre à la chance sauf si le talent s'appuie sur les méthodes qui permettent de la créer et de la saisir.**

[contact@asitech.design](mailto:contact@asitech.design)



**Paris France - Headquarters**

ZA Les Godets  
12 bis rue des Petits Ruisseaux  
91370 Verrières le buisson

**Bordeaux France - Regional Office**

58 rue des Futaies  
33560 Carbon-Blanc  
Bordeaux Métropole