BERTRAND JOUVENOT

# DOPEZ VOTRE STRATÉGIE DIGITALE

72 fiches pratiques



### INTRODUCTION

#### Mise en bouche

Cette recette digitale est extraite du livre *Dopez votre stratégie digitale* de Bertrand Jouvenot.

Un livre comprenant près d'une centaine de recettes digitales, destinées à vous aider à tout savoir préparer, de l'entrée au dessert, depuis la digitalisation de l'entreprise, la stratégie, le management, jusqu'à l'innovation et le produit, en passant par le marketing et à la mesure....

Découvrez ici, l'une des recettes revisitée par nous, rien que pour vous. #DVSD

Bonne dégustation!

Bertrand Jouvenot

#### FICHE N° 16

## Le business model dit de plate-forme







TEMPS · plusieurs mois

NOMBRE DE PERSONNES · 10 à 20

DIFFICULTÉ · ★ ★ ★ ★ ★

#### **Présentation**

Les plates-formes numériques engagent des producteurs et des consommateurs dans un système d'échanges à forte valeur ajoutée. Leurs actifs clés sont l'information et l'interaction qui, toutes deux, sont leurs sources de valeur et créent leur avantage compétitif.

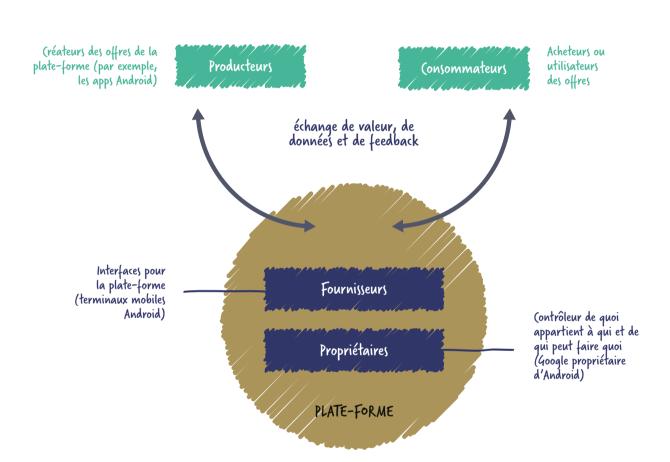
Le focus stratégique passe du contrôle de ressources internes à l'orchestration de ressources externes, de l'optimisation de processus internes à la facilitation d'interactions externes et à la maximisation de la valeur de chaque utilisateur en vue de celle de l'ensemble de l'écosystème ainsi constitué.

C'est un sujet qui préoccupe des entreprises comme Accor, G7, Walmart, Nike, John Deer ou General Electric.

#### 

Cette fiche pourra être combinée avec les KPI numériques, le Net Promoter Score, le Business Model Canvas (canevas de modèle économique), le Massive Transformative Purpose (programme de transformation massive), la matrice de la transformation digitale.

72 fiches pratiques\_LIVRE.indb 88 29/07/2019 14:19:20



#### COMPRENDRE LES FONDAMENTAUX D'UNE PLATE-FORME NUMÉRIQUE

Source : Marshall W. Van Alstyne, Geoffrey G. Parker, Sangeet Paul Choudary, "Pipelines, Platforms, and the New Rules of Strategy", Harvard Business Review 2017.



72 fiches pratiques\_LIVRE.indb 89 29/07/2019 14:19:21

# Comprendre les ressorts cachés d'une plate-forme contribue à imaginer la réponse stratégique à apporter à une nouvelle génération de concurrents.

#### **Attention**

- La pérennité d'un business construit autour de la logique de plate-forme repose entre autres sur une masse critique d'utilisateurs actifs, que l'étroitesse de marchés comme celui de la France rend plus difficile à atteindre qu'aux États-Unis ou en Chine.
- L'attention portée à de nouveaux KPI fait souvent défaut, alors qu'il convient de piloter le développement de l'activité de la plate-forme au jour le jour.

#### Au sommaire

#### ♦ Objectif

AMENER ses clients dans une relation plus engageante avec « l'entreprise ».

EXPLORER de nouveaux leviers de génération de business.

**CAPITALISER** sur les potentialités des nouvelles technologiques pour créer de la valeur autrement.

CRÉER une barrière à l'entrée.

CAPITALISER sur l'effet réseau<sup>7</sup>.

#### ♦ Contexte

Lorsqu'un secteur est disrupté par l'arrivée de plates-formes numériques comme iTunes, Uber, Airbnb ou Alibaba, l'entreprise traditionnelle se doit d'étudier comment rester compétitive face à des acteurs utilisant Internet pour créer de la valeur autrement et souvent de manière plus rentable.

72 fiches pratiques\_LIVRE.indb 90 29/07/2019 14:19:21

<sup>7</sup> L'effet réseau est le phénomène par lequel l'utilité réelle d'une technologie ou d'un produit dépend de la quantité de ses utilisateurs. Il repose sur la loi de Metcalfe, une loi empirique énoncée par Robert Metcalfe, fondateur de la société 3Com et à l'origine du protocole Ethernet: « L'utilité d'un réseau est proportionnelle au carré du nombre de ses utilisateurs (N²) ». Ainsi, si une seule personne dispose d'Internet, la valeur du réseau est pour ainsi dire nulle. Si deux individus ont accès à Internet, son utilité est de quatre. Si trois personnes sont connectées, l'utilité d'Internet est de neuf...

#### Préparation et mise en œuvre

#### ♦ Étapes

- 1 Comprenez en profondeur le phénomène d'effet réseau en benchmarquant et en utilisant régulièrement les services de ces champions.
- 2 Envisagez désormais l'utilisateur comme l'actif principal, se substituant aux traditionnels actifs physiques.
- 3 Focalisez-vous sur la mise en place de processus de nature à faciliter les interactions plutôt que sur l'organisation de la production d'un bien ou de la délivrance d'un service.
- 4 Augmentez la valeur vie-client, en attirant les populations qui augmentent la valeur de la plate-forme et qui en attireront donc d'autres. Exemple : attirer de jolies jeunes femmes sur un site de rencontres assure de recruter une dizaine de fois plus de garçons...
- 5 Adoptez de nouveaux KPI () Fiche 67) propres aux plates-formes, tels que le taux d'interactions non abouties, le niveau d'engagement des membres, la qualité du matching entre les offreurs et les demandeurs, le risque d'effet réseau inversé lorsque le service sature et que les utilisateurs s'en détournent en le faisant savoir () Fiche 68).

#### ♦ Méthodologie et conseils

- Utilisez régulièrement les services reposant sur l'effet réseau comme Waze, WeChat, Uber ou Lyft.
- Décortiquez les stratégies de ceux qui tentent d'uberiser des uberisateurs, comme Shuddle et SherpaShare le font vis-à-vis d'Uber. C'est l'occasion d'utiliser un Business Model Canvas (▶ Fiche 32).

#### **OBSERVATIONS**

Le modèle invite à envisager d'autres manières de créer de la valeur.

Il souligne le rôle clé de l'information au sein du monde numérique en montrant pourquoi il est plus rentable aujourd'hui de détenir l'information (un besoin de réservation d'une maison de vacances par exemple) que des biens physiques (les logements eux-mêmes).

Il souligne également l'importance de sujets à prendre en considération dans le cadre d'une transformation digitale, comme les données (FICHE 3) ou les Dashboards (tableaux de bord) (FICHE 1).

91 — Fiche n° 16

#### Ça vous à plus ?

Pour vous régaler encore, avec près d'une centaine d'autres recettes digitales, passez la commande

Commander ici

www.jouvenot.com

CONCEPTION GRAPHIQUE, ICONOGRAPHIE & MISE EN PAGES

**nin** { design & arts graphiques }

WWW.NUNDESIGN.FR

O NUN.ARTSGRAPHIQUES

O NUN.DESIGNGRAPHIQUE