BERTRAND JOUVENOT
DOPEZ VOTRE
STRATÉGIE
DIGITALE
72 fiches pratiques
Éditions
EYROLLES

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° 23

Le management de multiples modèles économiques

TEMPS • plusieurs mois
NOMBRE DE PERSONNES • 2 à 10
DIFFICULTÉ • ★★★★★

Présentation

La révolution numérique conduit les entreprises à se lancer dans des activités nouvelles. L'e-commerce en est un exemple parfait. Souvent structurant pour l'entreprise, il l'oblige littéralement à se remettre en question, revoir ses processus, recruter, gérer et retenir de nouveaux talents, opérer de nouveaux services, réaliser de nouvelles tâches, adopter de nouveaux rythmes, interfacer la nouvelle activité avec l'ancienne, piloter simultanément deux comptes d'exploitation très différents…

Prendre conscience de la nécessité d'anticiper la plus ou moins grande compatibilité entre différents business models (anciens et nouveaux) est un atout.

Cela conduira à gérer différemment cette cohabitation selon que l'entreprise se trouve dans l'une ou l'autre des trois configurations suivantes :

- Intégration
- Séparation
- Autonomie

POUR ACCOMPAGNER
Cette fiche pourra être combinée avec le Design Thinking, le Business Model Canvas.

72 fiches pratiques_LIVRE.indb 116 29/07/2019 14:19:30

Similitude des neuf composantes	Potentiel de synergie	Potentiel de conflit	Option de management des modèles économiques	
+ +	+ +	− −	**Entreprise A** Offre globale Relation exclusive Complémentarité stratégique Segments de clients similaires	Intégration
+ +	+ −	− −	**Entreprise B** Segments de clients différents Pure player Internet Offre complémentaire Modèles économiques distincts	Autonomie
− −	+ −	+ +	**Entreprise C** Culture de l'innovation à introduire Approche de business développement à créer Nouvel état d'esprit à inculquer	Séparation

GÉRER SIMULTANÉMENT PLUSIEURS MODÈLES ÉCONOMIQUES

Sources : Alexander Osterwalder et Yves Pigneur, Business Model Generation, Wiley, 2010.

72 fiches pratiques_LIVRE.indb 117 29/07/2019 14:19:31

Une nouvelle activité digitale introduit parfois des frictions organisationnelles, liées le plus souvent à la nature de son business model.

Attention

- Le niveau de maturité numérique des participants doit être pris en compte.
- Il importe de ne pas nécessairement assimiler les conflits interpersonnels, ou entre entités, avec des antagonismes entre leurs modèles économiques.

Au sommaire

◊ Objectif

PRÉPARER et organiser le management d'activités différentes.

PRÉVENIR les frictions organisationnelles.

FACILITER les prises de décisions relatives à l'organisation des relations entre les activités reposant sur des business models distincts.

EXPLOITER les synergies potentielles.

◊ Contexte

Lorsque l'entreprise s'apprête à lancer une nouvelle activité numérique basée sur un modèle économique différent du sien.

Quand deux cultures d'entreprise semblent voir le jour et que les synergies attendues n'émergent pas.

Pour un grand groupe, au moment de la sélection d'une *start-up* pour son programme d'incubation.

72 fiches pratiques_LIVRE.indb 118 29/07/2019 14:19:31

Préparation et mise en œuvre

◊ Étapes

1. Optez pour le Design Thinking (▸ Fiche 25).

2. Faites apparaître sur un même Lean Canvas (▸ Fiche 32) les deux business models, dans deux couleurs différentes.

3. En observant les différences, déterminez si les business models se complètent, se font concurrence ou vivent chacun leur vie.

◊ Méthodologie et conseils

- Ne court-circuitez pas la phase destinée à mettre à plat au préalable son propre business model historique.
- Veillez à ce que des idiomes en apparence différents, parce que provenant de différentes cultures, ne désignent pas les mêmes choses.
- Dans le cas d'un travail réalisé en groupes, assurez-vous que les participants ont tous une bonne compréhension de l'activité digitale dont on étudie le business model.
- Composez des équipes mixtes, avec des collaborateurs non numériques et de purs numériques, peut contribuer au maillage et à l'acculturation.

OBSERVATIONS

La méthode permet d'aller somme toute assez vite.

Son adoption conduit à largement anticiper des occasions et des zones de synergies ou de concurrences entre les différentes activités.

Le travail réalisé fournit un support de présentation efficace et pédagogique.

72 fiches pratiques_LIVRE.indb 119 29/07/2019 14:19:31

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

nun { design & arts graphiques }

WWW.NUNDESIGN.FR

NUN.ARTSGRAPHIQUES

NUN.DESIGNGRAPHIQUE