



FEEDBACK



PERVASION



**pervasion
3 mois**

42



Les startups infusent le monde économique



Black Mirror
NOSEDIVE (S03E01)
Entire History of you (S01E03)
Passeport Social : note de confiance
14 millions pax CN





Social Selling Dashboard



Hubert Kratiroff

CDO at C4C, MyConnecting

Top 3%

Industry SSI Rank

Top 5%

Network SSI Rank

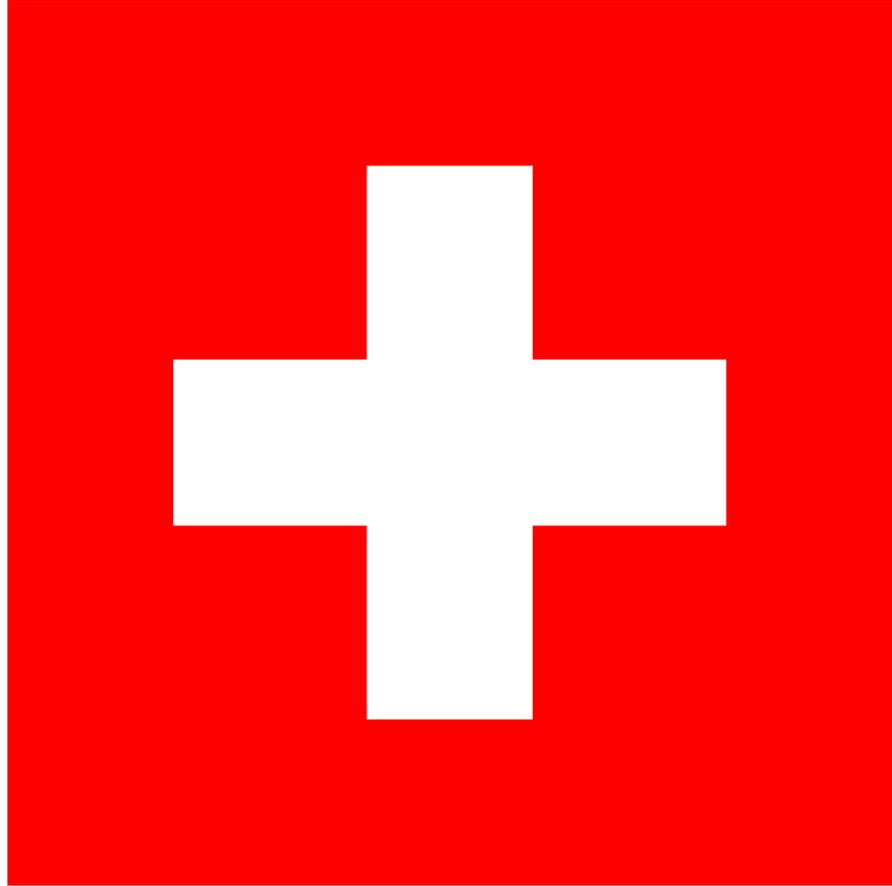
Social Selling Index – Today

Your Social Selling Index (SSI) measures how effective you are at establishing your professional brand, finding the right people, engaging with insights, and building relationships. It is updated daily. [Learn more](#)





ROLEX





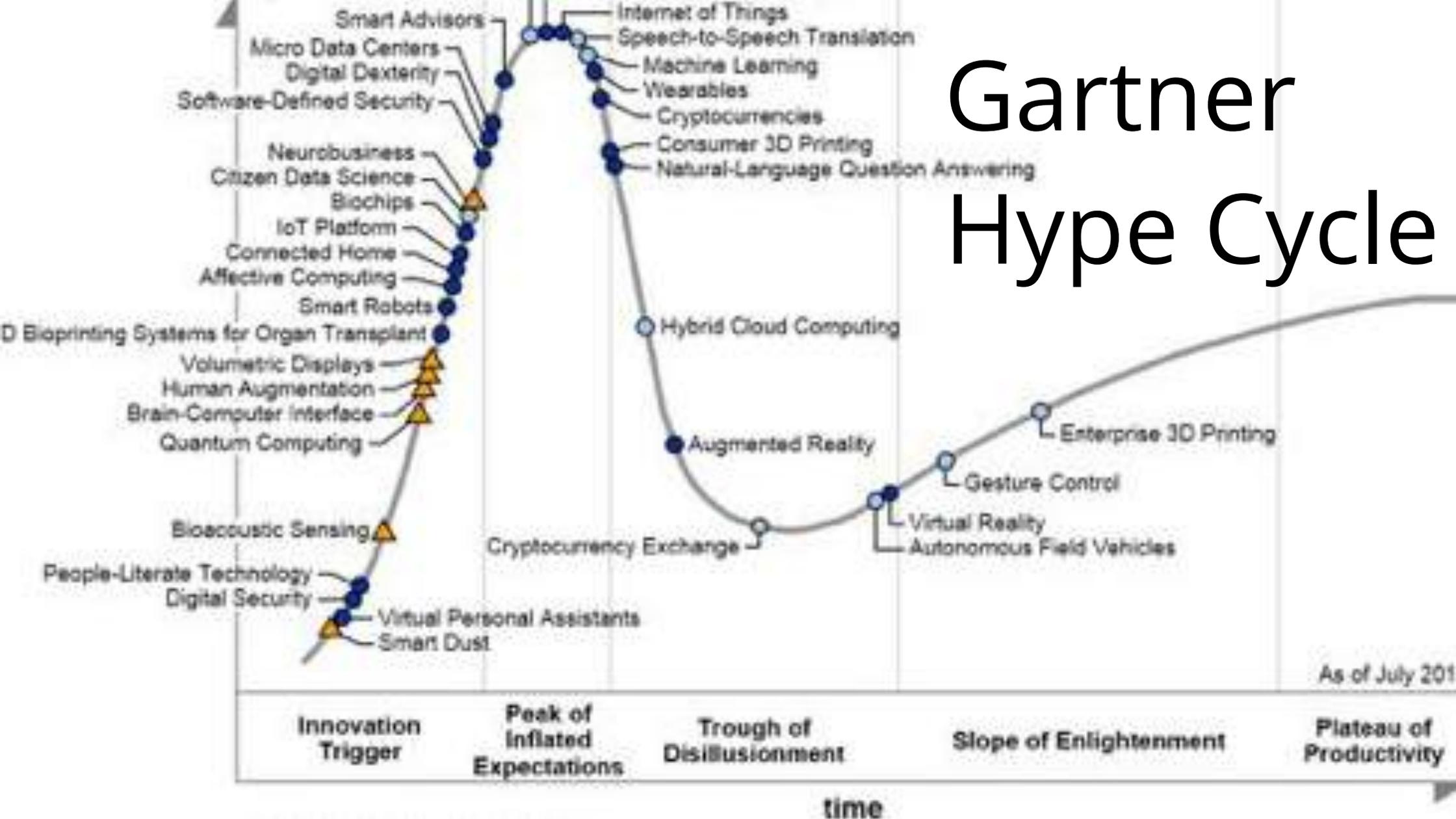
THE NEXT BIG THING



GRENOBLE
ECOLE DE
MANAGEMENT
INNOVATION & ENTREPRENEURSHIP



Gartner Hype Cycle

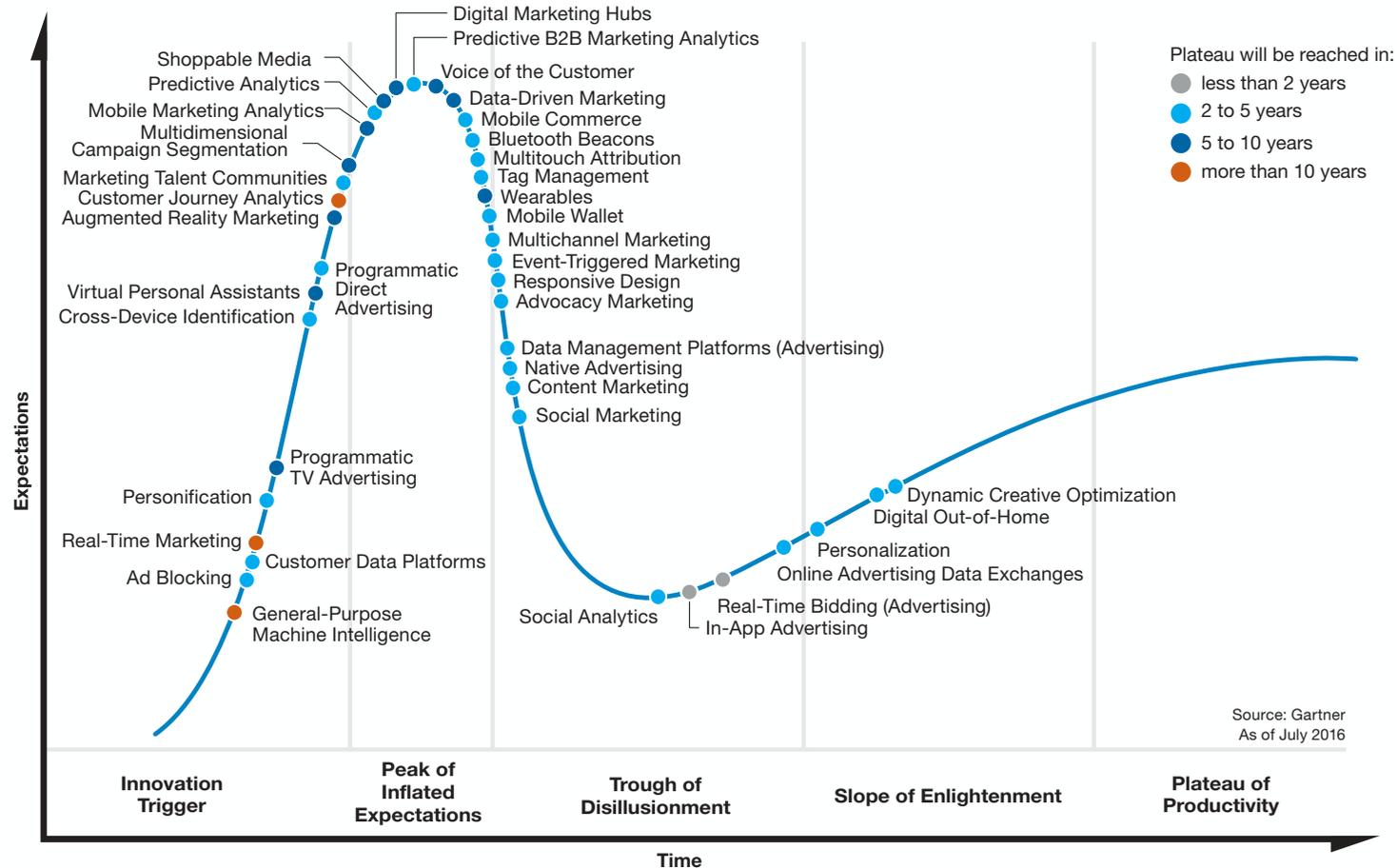


Gartner Hype Cycle for Digital Marketing and Advertising, 2019

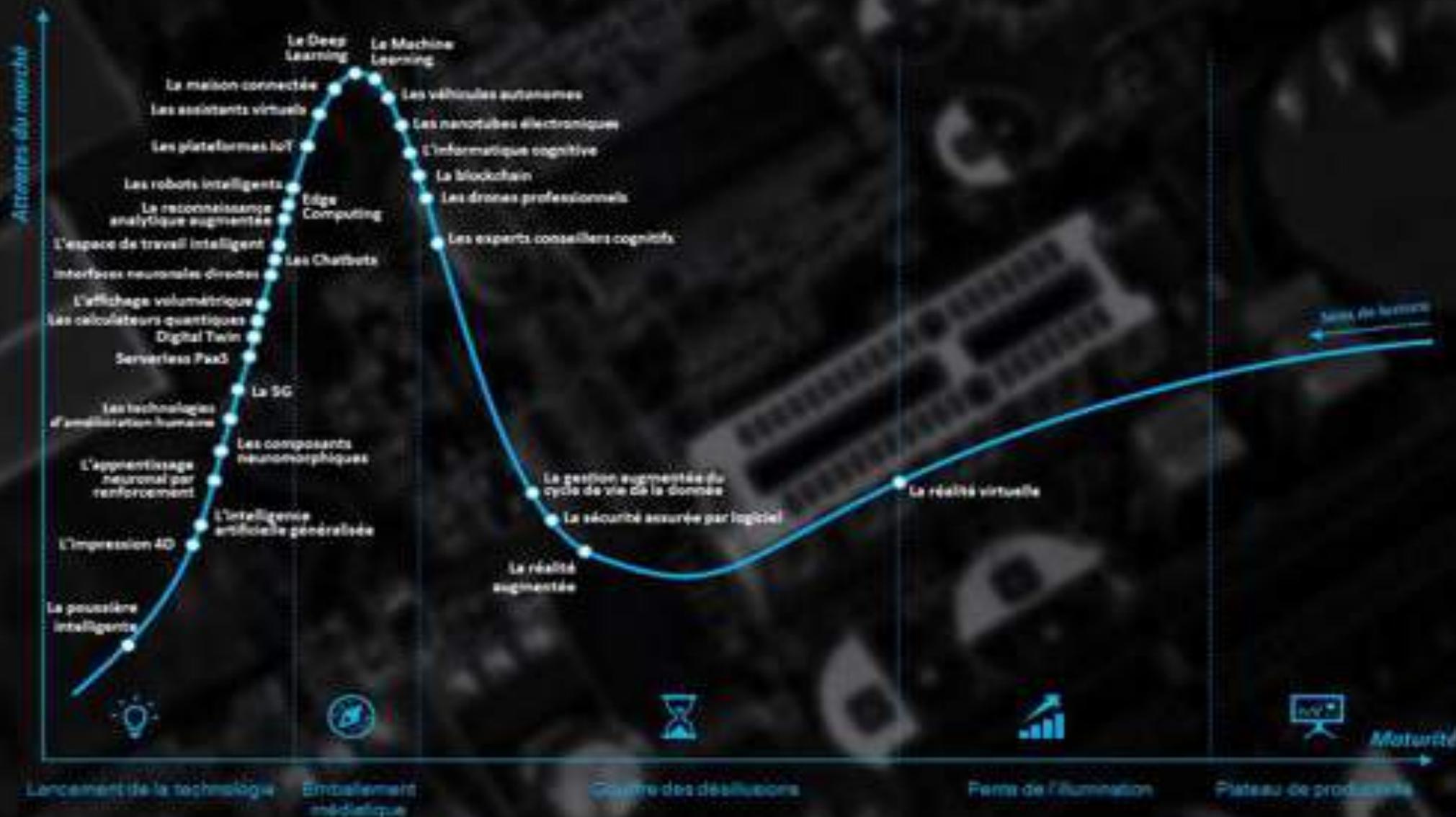


Gartner Hype Cycle for Digital Marketing and Advertising, 2016

This year's Hype Cycle spotlights technologies that marketers can harness to drive data-enriched strategies and campaigns. Gartner for Marketers provides real-time, personalized digital marketing guidance — from vision through execution. Visit gartner.com/marketing and follow us @GartnerDigital.



LES 32 TECHNOLOGIES DE 2017 À FORTS ENJEUX STRATÉGIQUES





**Snapdragon
865 and 765 5G
modular platforms**

- Operator certified
- Compelling industrial design
- Lower development costs
- Faster commercialization
- Ability to scale, multiple products and categories



Qualcomm

Cristiano Amon

President, Qualcomm Incorporated
@cristianoamon



**DIGITAL
DAY**



“Le futur est déjà là —
il n'est simplement pas
réparti équitablement.”

William Gibson



~~SWOT~~

VUCA

VUCA

QUELLE ANALYSE DE LA SITUATION ?

Que décider ?

Où aller ?

Qui gagne ?

Quelles conséquences ?

Que retiendra l'histoire ?



**Carrefour de
Shibuya à Tokyo
Le plus grand
carrefour du monde**

...



Post guerre froide : une situation non manichéenne, plus délicate à analyser

HBR

Harvard Business Review

48 Strategy
Four Paths to Business
Model Innovation
Raman Givra and Serguei Netessine

204 The HBR Interview
Lenovo CEO
Yang Yuanqing on
the PC's Future

48 The Big Idea
The Crisis in
Retirement Planning
Robert C. Merton



The New Basics of
MARKETING

G

VUCA

VOLATILITY

Events, trends and turning market models. The lack of predictability and predictability.

UNCERTAINTY

The uncertain change in the business model, the potential for "something" for business. Events that change their course, the lack of ability to forecast what major changes might come.

COMPLEXITY

Is understanding these financial markets in the era of the "new normal". The interconnected and increasing complexity of our financial instruments and the government to deal with increasingly complex markets, moving to new heights from what used to be.

AMBIGUITY

The resulting feeling is that the great question from today to tomorrow: Or will some people stay for longer? What is the best course of action?





HBR
2014

<https://hbr.org/2014/01/what-vuca-really-means-for-you>

Nathan Bennett et G. James Lemoine
« What VUCA Really Means for You. »
Harvard Business Review, 01/ 2014.



VUCA : NIKE with colin kaepernick



Believe in something.
Even if it means sacrificing everything.

 Just do it.

ambiguity

Characteristics: Causal relationships are completely unclear. No precedents exist; you face “unknown unknowns.”

Example: You decide to move into immature or emerging markets or to launch products outside your core competencies.

Approach: Experiment. Understanding cause and effect requires generating hypotheses and testing them. Design your experiments so that lessons learned can be broadly applied.

uncertainty

Characteristics: Despite a lack of other information, the event’s basic cause and effect are known. Change is possible but not a given.

Example: A competitor’s pending product launch muddles the future of the business and the market.

Approach: Invest in information—collect, interpret, and share it. This works best in conjunction with structural changes, such as adding information analysis networks, that can reduce ongoing uncertainty.

complexity

Characteristics: The situation has many interconnected parts and variables. Some information is available or can be predicted, but the volume or nature of it can be overwhelming to process.

Example: You are doing business in many countries, all with unique regulatory environments, tariffs, and cultural values.

Approach: Restructure, bring on or develop specialists, and build up resources adequate to address the complexity.

volatility

Characteristics: The challenge is unexpected or unstable and may be of unknown duration, but it's not necessarily hard to understand; knowledge about it is often available.

Example: Prices fluctuate after a natural disaster takes a supplier off-line.

Approach: Build in slack and devote resources to preparedness—for instance, stockpile inventory or overbuy talent. These steps are typically expensive; your investment should match the risk.

VUCA
outil militaire
adaptation
aux
conditions
post guerre
froide

HBR 2014

complète
bien le
SWOT

Volatilité Incertitude Complexité Ambiguïté

4 types de situations qui demandent 4 types de réponses (avec un autre VUCA : Vision, Understanding, Clarity, Agility)

Généralement non cumulable ou plutôt avec une dominante
Planification agile et adaptative en environnement incertain
Utile pour décider dans un marché marqué par l'une des dominantes

La planification à trois ans dans un environnement VUCA est impossible tant le nombre d'inconnu est grand : comment « savoir ce qu'il faut faire, quand personne ne sait ce qu'il faut faire »

L'adaptation et la capacité à apprendre vite sont cruciaux :
«Every day I'm learning something new" Sir Richard Branson - Virgin Group

«La confiance de l'oiseau ne vient pas de la solidité de la branche ... mais de sa capacité à voler»

VUCA Deux axes

2 axes

+ ... -

1/ Niveau de connaissance sur l'écosystème, l'environnement et la situation

La masse d'informations est suffisante pour connaître l'environnement ?

L'information est disponible ?

Nous disposons de temps pour chercher l'information

2/ Capacité à prédire les conséquences des décisions / Qualité des prédictions des effets des actions

Le marché est-il apprivoisé ?

Dispose-t-on de modèles de réussite ou d'échec ?

Quelle est notre expérience sur les réactions du marché ?

matrice 2x2
4 cases

Bonne connaissance et bonne anticipation

Bonne connaissance MAIS pas d'anticipation

Manque d'info MAIS bonne anticipation

Manque d'info ET aucune anticipation

Volatilité

Incertitude (Uncertainty)

Complexité

Ambiguïté

Volatilité (vitesse)

Situation non stable, qui change et évolue rapidement. la vitesse des changements augmente avec des fluctuations sans tendance claire
instabilité pour un durée inconnue
facile à comprendre, bien documenté , habituel

Des 4 situations c'est la plus facile à appréhender, la difficulté vient de la vitesse, de la rapidité et des délais de réaction (difficulté 2/5)

PAR EXEMPLE : la fluctuation des cours du pétrole :les prix d'approvisionnements sont impossibles à réguler

les décisions doivent être claires et partagées par tous rapidement (exemple : un objectif général de conserver une rentabilité de $x\%$).

Le décideur doit aussi être à l'écoute des mouvements du marché et avoir prévu des moyens d'amortir les fluctuations pour limiter leur impact, en phase avec la rentabilité recherchée (exemple : établir des stocks suffisants mais limités car ils engendrent des coûts élevés)

Bonne connaissance de la situation Bonne prévisibilité des actions Les informations sont disponibles, elles sont simples ; les effets des actions sont prévisibles. Mais la question est le temps : quelle est la durée de cette situation.

C'est volatile. Il faut agir vite, être prêt à pivoter et rester agile !

Incertitude Uncertainty

La situation n'est prévisible, ni certaine. Le présent n'est pas clair et le futur encore moins, impossible de planifier sans compréhension du présent
les effets sont connus, documentés, mais leur arrivée est incertaine

Difficulté moyenne (difficulté 3/5)

PAR EXEMPLE : si un concurrent lance un nouveau produit (ce qui n'est pas certain) ALORS il se passera une guerre des prix

les décisions prises dans ce cas nécessitent de s'asseoir sur une bonne connaissance des données économiques. Le recueil et le traitement de données permettent de limiter l'incertitude et d'optimiser les chances de succès. La prise de décisions se fait aussi en faisant appel à des experts capables d'apporter des solutions innovantes issues de l'analyse des données

Bonne connaissance de la situation Pas de prévisibilité des actions

Beaucoup d'information disponible mais pas de modèle ou d'antécédent.

C'est incertain. Il faut se lancer pour avoir la première expérience qui sera un atout concurrentiel.

VUCA

Complexité

Détail

La situation n'est pas simple, ni linéaire et il n'y a pas d'analyse, d'explication ou de solution simples, arbre de décision complexe, facteur de décision multiple (PESTEL)

Les données sont multiples et complexes

Il est possible de prédire et réfléchir à chacune des occurrences, mais leur multiplicité rend le raisonnement difficile

Difficulté moyenne (difficulté 3/5)

PAR EXEMPLE : les groupes de consommateurs réagissent différemment aux FakeNews

décisions doivent être collaboratives car les facteurs à analyser sont multiples. L'appel à de nombreux experts est indispensable pour maîtriser tous les paramètres en jeu. Exemple de choix à faire : prendre de décisions liées à des marchés hétérogènes où chacun possède ses propres règles et coutumes

Faible connaissance de la situation Bonne prévisibilité des actions

Beaucoup de variables interconnectées.

Pris individuellement, les effets sont simples et connus. Mais le nombre et la diversité font la difficulté.

C'est complexe. Il faut diviser en petite entité et s'adresser à des spécialistes puis refaire la synthèse

MUCA

Ambiguïté

Détail

Situation très floue. Pas de rapport évident entre cause et effet/conséquence manque de clarté sur la signification d'un événement difficile de prédire l'impact des initiatives on ne connaît pas cet inconnu avec une situation sans précédant aucune connaissance, aucune documentation, aucun antécédent il faut faire des hypothèses

C'est la plus difficile des 4 situations (difficulté 5/5)

PAR EXEMPLE : si un État interdit la circulation des camions

les décisions à prendre dans cet environnement sont difficiles car les forces en présence ne sont pas identifiées, l'entreprise doit faire des choix « pour la première fois », sans faire appel à son expérience. Exemple de situation : décider de lancer des produits en dehors de son cœur de métier ou se développer sur des marchés émergents

Faible connaissance de la situation Pas de prévisibilité des actions La situation est inconnue, les développements et évolutions sont impossibles à prévoir. Les éventuelles actions auront des effets imprévisibles. Il n'y a rien de comparable. C'est ambigu.

Test and learn par petite touche en limitant les risques.

VUCA

Simplifié

Contrairement à SWOT ou PESTEL toutes les cases ne sont pas remplies à l'instant T.

A chaque étape, le décideur se trouve dans une case qui nécessite une certaine attitude
Outil militaire post guerre froide

2/ Capacité à prédire les conséquences des décisions /
Qualité des prédictions des effets des actions

Décision multifactorielle

il faut mieux analyser et clarifier la situation

Seule la vitesse des changements augmente

il faut suivre la vision de la stratégie et l'adapter

CV
AU

La solution est inconnue dans un environnement instable

il faut de l'agilité pour imaginer le futur

La stabilité actuelle n'aide pas l'adaptation au futur

il faut mieux comprendre les réactions face à nos actions

1/ Niveau de connaissance sur l'écosystème, l'environnement et la situation

VUCA

Exemple Politique

Attendre l'inattendu

(voir aussi le brexit ou
l'élection de Trump ou
encore le printemps
arabe)

C

2020 élection mairie
de Paris, les
conséquences des
programmes et
alliances sont
connues mais l'état
de la situation n'est
pas clair

2019 réforme des
retraites, la situation
et les projections
sont claires. Les
forces en présence
défendent un point
de vue clair.
Comment cela va-t-il
tourner ?

V

A

2017 Macron devient
président
La situation n'est pas
claire et les
conséquences des
actions non plus

2018 les gilets
jaunes manifestent
La situation est claire
mais les
conséquences
restent inconnues

U

VUCA

Exemple
Ferrero

Huile de palme
Prix bas
Ségolène Royale

C

**Ferrero peut il
envoyer des produits
dans les pays où les
enfants sont mal
nourris**

The Nutella logo is displayed in white text on a red background, with a white silhouette of a Nutella jar behind it.

**L'image RSE de
Ferrero est mauvaise
(par rapport à
Danone)**

**Les consommateurs
pourraient boycotter
les produits du
groupe.**

**Ferrero doit-il
participer au
replantation des forêts**

V

A

**Ferrero doit il
financer la recherche
sur des nouveaux
nutriments bio,
vegan, respectueux,
inclusif.**

The Nutella logo is displayed in white text on a red background, with a white silhouette of a Nutella jar behind it.

**Nutella : les
problèmes de l'huile
de palme sont bien
connus.
Mais les
conséquences du
maintien de la
production sont flous**

U



VUCA

Exemple NIKE

La campagne de
l'année 2018 : NIKE
Believe in something
avec Colin Kaepernick



C Nike peut retirer sa campagne et présenter des excuses

V Nike peut arrêter toute communication pendant quelques mois et tester régulièrement la capacité d'oubli

A Si la communication ne «passe» pas est ce que Nike est réellement prêt à TOUT perdre ?

U Comment vont réagir les utilisateurs face à une telle pub (dans un premier temps rejet, puis ensuite adoption)

VUCA

Exemple
SAFRAN

Le fly shame
(flygskame) lancé par
Greta Thunberg
Suite du 737MAX



C

Quel sera le prochain mode de transport ostracisé ? (camion, voiture, diesel, électrique, avion...)

L'aérien est-il trop consommateur d'énergie fossile, trop producteur de CO2 ou trop bruyant ?

V

A

Doit on faire des recherches sur un moteur qui consomme moins ou électrique ?

Le nombre de passagers et le fret vont ils baisser pour des raisons écologiques

U

VUCA

Exemple
RENAULT

La voiture électrique
L'emprisonnement de
Carlos Ghosn



RENAULT

C

Faut-il renforcer
l'électrique ou dé-
polluer le moteur à
explosion ?

Fallait-il fusionner
avec Fiat ou laisser
PSA le faire ?

V

A

Faut-il défendre
l'ancien président
emprisonné au
Japon (puis évadé au
Liban) ?

Nissan doit elle
prendre plus de place
dans l'Alliance ?

U

VUCA

Exemple
ECOLE SUP

Les diplômes
Les MOOC
Les formations pro

C

Faut il lancer toutes les formations en MOOC à distance et gratuite quitte à vider l'école ?

L'effet des classements et accréditations dans le nombre de candidat

V

A

Les recruteurs seront-ils toujours aussi attachés aux diplômes ?

Quid des nouveaux classements qui pourraient apparaître ?

U

Bob Dylan

BOB DYLAN HIGHWAY 61 REVISITED



Kendrick Lamar



Evonomics Collapsologie



COMMENT TOUT
PEUT S'EFFONDRE

Pablo Servigne
Raphaël Stevens

Petit manuel de collapsologie à l'usage des générations présentes



The Real Reason Stock Buybacks Are a Problem

Buybacks are a massive tax dodge for shareholders

[Steve Roth](#)

**CHANGE ECONOMICS, AND
CHANGE THE WORLD.**

Economics is a labor of love. It's free, and it's ad-free. We spend hundreds of hours and thousands of dollars spreading the word about The Next Evolution of Economics. If you think that's a worthy mission, as we do—one with powerful leverage to make the world a better place—please consider offering your support.

[Change the World](#)



Girls Rock Camp for Economists

What Economists can Learn from Girls Rock Camp

A red envelope with a white slot at the top, featuring the word "NETFLIX" in large, white, 3D block letters. A DVD disc is partially visible on the right side, showing the word "way" and a glowing road scene. The envelope is set against a white background.

NETFLIX

NETFLIX



Disney





2017天猫双十一全球狂欢节

天猫双十一全球狂欢节

¥ 168,269,635,159

¥25,386,927,848

成交额 100%

11.11

G

2018 天猫双11 全球狂欢节

因为相信 所以敢买

2018年11月11日 00:00:00 - 2018年11月11日 24:00:00

¥213,550,497,011

人民币 2135.55 亿元

213,550,497,011 Chinese Yuan equals
30,685,177,689.3
2 United States
Dollar

人民币 2135.55 亿元

21,355,049,701 Chinese Yuan*

2,135,504,970.11 United States*



2018 天猫双11 全球狂欢节

因为相信 所以敢买

2018年双11 成交额

2135 亿

38 billiards \$

24:00:00

2684+亿

2019年天猫双11成交额

The GMV of 2019 11.11 Global Shopping Festival has surpassed RMB 268.4 billion

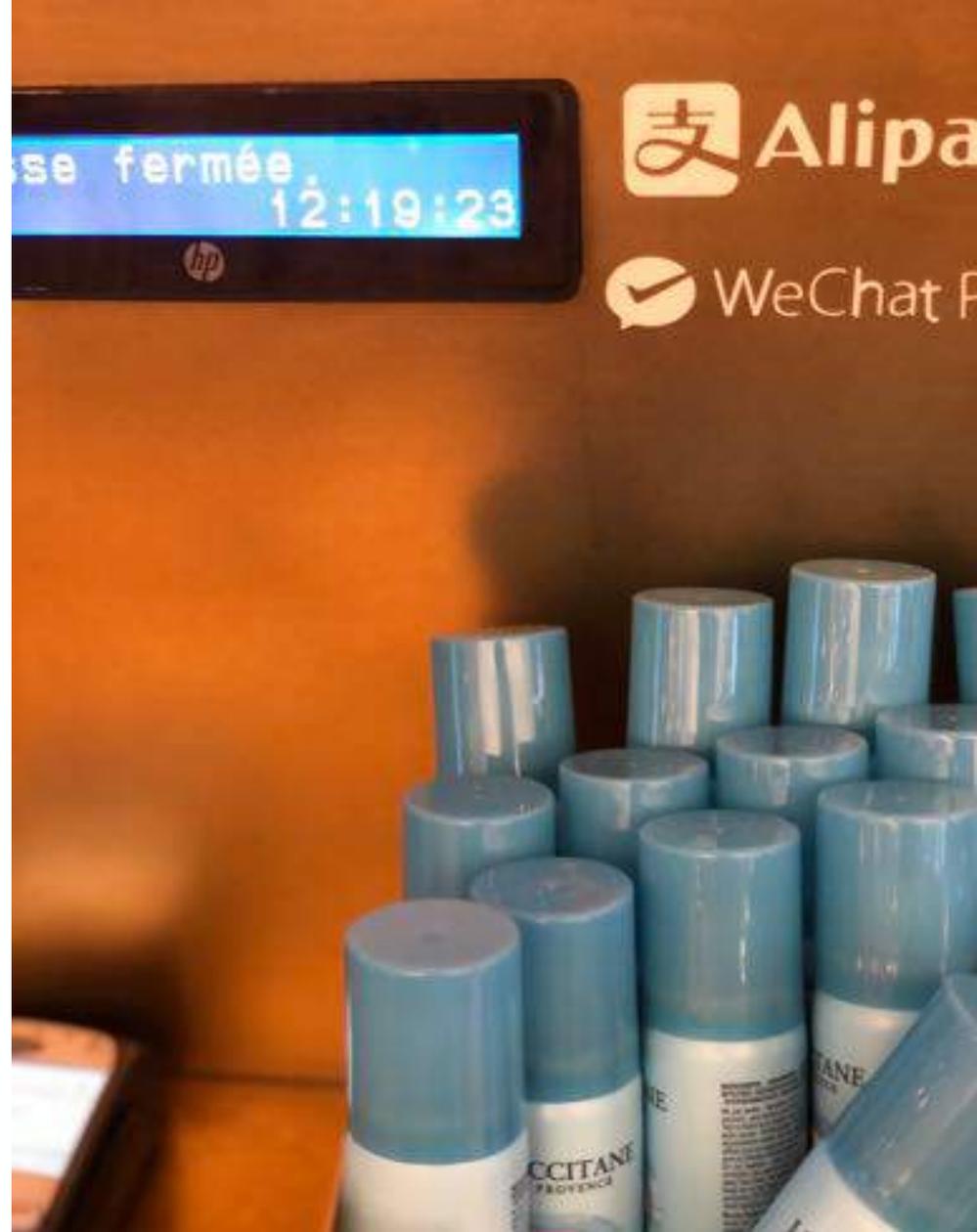
所有不可想象，终将化作寻常；我们相信“相信”，一切都是新的。

What was once unimaginable will become the new normal. We trust in "Believing". A new journey begins.

天猫双11全球购物节成交额突破2684亿元



Ranking	Banking Group	Market Capitalisation (USD bn)
1	JP Morgan	388
2	ICBC	330
3	Bank of America	315
4	China Construction Bank	270
5	Wells Fargo	268
6	HSBC	198
7	Agricultural Bank of China	200
8	Citi	183
9	Bank of China	180
10	Ant Financial	150
11	China Merchant Bank	122
12	Royal Bank of Canada	114
13	Santander	100
14	BNP Paribas	90
15	Goldman Sachs	91
16	Sberbank	84
17	Unicredit	50
18	Barclays	47



Elon Musk dévoile un premier aperçu de la version test du Starship



Source: SpaceX. Tous droits réservés. Toute réimpression ou utilisation non autorisée sans la permission écrite de la source est formellement interdite.





depop

depop = vinted
+ instagram



La nouvelle tendance suédoise 'köpskam' ou 'honte d'acheter' pourrait se répandre et menacer le secteur de la mode

Vinted



NEXT

low tech / innovation frugale

no tech / no logo

économie circulaire / bleue

tech shame



EXO



DIGITAL
DAY

VUCA

Simplifié

Contrairement à SWOT ou PESTEL toutes les cases ne sont pas remplies à l'instant T.

A chaque étape, le décideur se trouve dans une case qui nécessite une certaine attitude
Outil militaire post guerre froide

2/ Capacité à prédire les conséquences des décisions /
Qualité des prédictions des effets des actions

Décision multifactorielle

il faut mieux analyser et clarifier la situation

Seule la vitesse des changements augmente

il faut suivre la vision de la stratégie et l'adapter

CV
AU

La solution est inconnue dans un environnement instable

il faut de l'agilité pour imaginer le futur

La stabilité actuelle n'aide pas l'adaptation au futur

il faut mieux comprendre les réactions face à nos actions

1/ Niveau de connaissance sur l'écosystème, l'environnement et la situation

VUCA

Exemple
ORANGE

Gestion des
innovations et du
digital

C

...

...

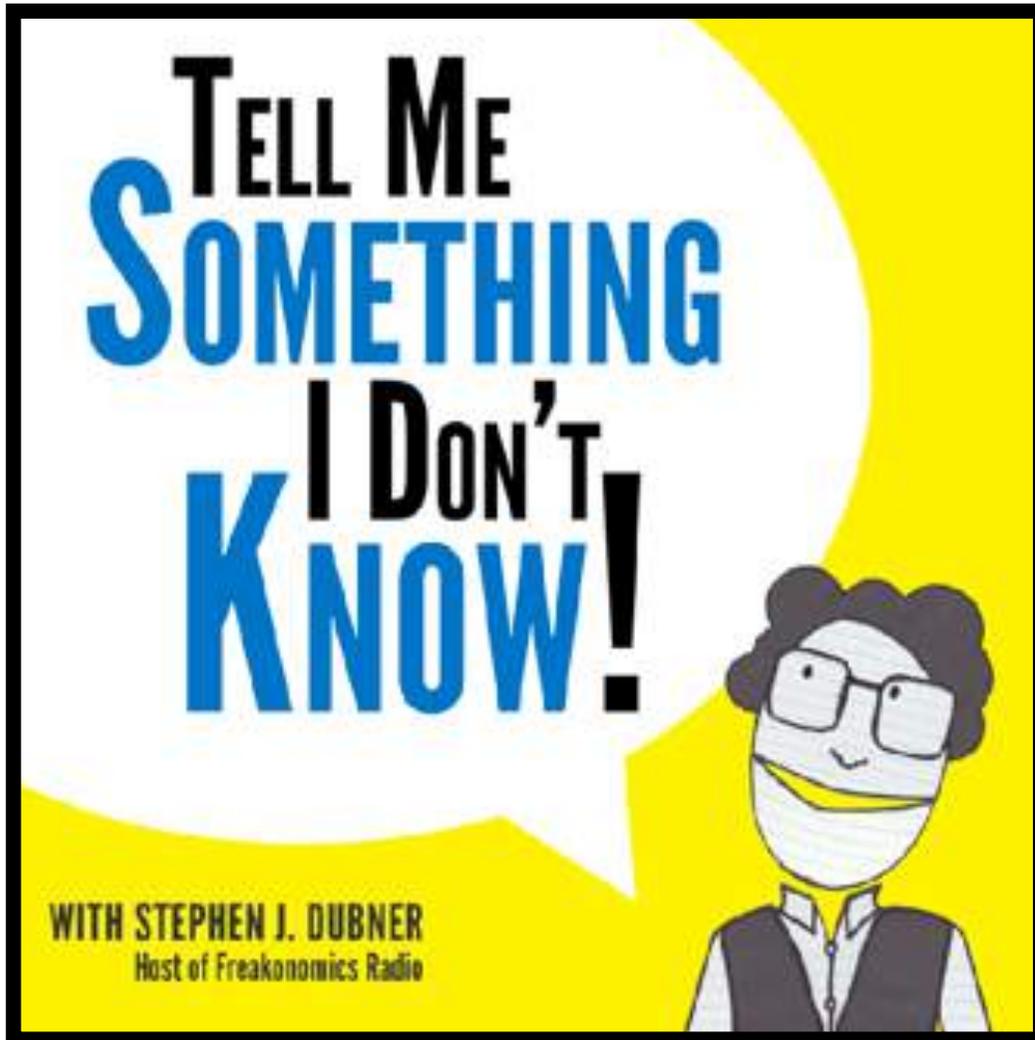
V

A

...

...

U



Collaboratif, avec des idées différentes :

- 1/ Maximum 10 lignes (sans pièce jointe)
- 2/ Source (un lien ou autre)

Framasoft (framapad)

<https://framapad.org/fr/>

<https://hebdo.framapad.org/p/9ebj-tmsidk>

Matrice de progression

