

INSPIRING IDEAS AND TALENT

Stratégie des entreprises de services



uber changer disrupter



“Nobody really knows what strategy is.”

The Economist

Costas Markides, London Business School 2011 Thinkers50



INSPIRING IDEAS AND TALENT

Définitions Stratégie = PLAN



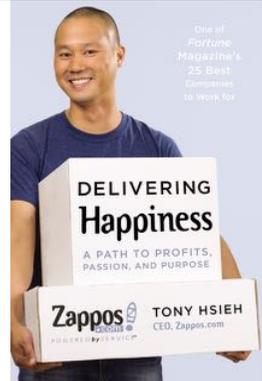
INSPIRING IDEAS AND TALENT

L'ART D'ATTEINDRE UN OBJECTIF



INSPIRING IDEAS AND TALENT

Plan prévoyant l'ensemble des moyens pour atteindre un système d'objectifs



One of
Forbes
Magazine's
25 Best
Companies
to Work for

DELIVERING Happiness

A PATH TO PROFITS,
PASSION, AND PURPOSE

Zappos
TONY HSIEH
CEO, Zappos.com

You're holding a handbook for visionaries, game changers,
and challengers striving to defy outmoded business models
and design tomorrow's enterprises. It's a book for the...

Business Model Generation

WRITTEN BY
Alexander Osterwalder & Yves Pigneur
CO-CREATED BY
An amazing crowd of 470 practitioners from 45 countries
DESIGNED BY
Alan Smith, The Movement



Kim & Mauborgne INSEAD

W. Chan Kim • Renée Mauborgne
Stratégie Océan Bleu
Comment créer de nouveaux espaces stratégiques

Red-Blue Ocean (Kim & Mauborgne HBR 2004)

OCEAN ROUGE	OCEAN BLEU
<p>Restez sur les marchés existants Se battre contre les concurrents Exploiter la demande existante Obtenir le meilleur rapport qualité prix Poursuivre une différenciation OU des prix bas</p>	<p>Créer des marchés vierges Mettre les concurrents hors-jeu Créer et capturer une nouvelle demande Casser le cercle Qualité / Prix Créer une différenciation ET des prix élevés Défricher une nouvelle catégorie</p>

Cours de marketing @ kratiroff

PINE
TIMP

pour succéder aux BRICS...

PINE vs. TIMP

	Philippines	Philippines	
	Indonesia	Indonesia	
	Nigeria	Turkey	
	Ethiopia	Mexico	

MINT (Mexico, Indonesia, Nigeria, and Turkey)

There are more people living inside this circle than outside of it.

art de la guerre
gantt
temps
objectifs
check list
synthèse exemples

PARTIE 1

Art de la guerre

« l'excellence est de subjuguer l'adversaire sans combattre » Sun Tzu

sun tzu

www.artdelaguerre.com

Stratégie :
1 analyse
2 objectifs
3 plan

STRATÉGIE	Analyse sur base d'informations (études traitées (outils))
	Objectifs, cibles, positionnement (SCP & système)
	Stratégie et plan projet (Gantt)
OPÉRATIONNEL	Choix des Moyens d'action
	Plan d'actions détaillés : fiches
FINANCE GESTION	PV, BP, BM
	Contrôle : tableaux de bord

War(keting) strategy

l'art de coordonner l'action de l'ensemble des forces de la Nation (politiques, militaires, économiques, financières, morales...) pour conduire une guerre, gérer une crise ou préserver la paix

du grec stratos qui signifie « armée » et agein qui signifie « conduire »

Stratégie marketing

En matière de stratégie, il existe une vérité première : une entreprise ne peut pas satisfaire tout le monde et être la meilleure dans tous les domaines.

Stratégie est synonyme de **choix**.

Il faut décider quelle valeur l'on souhaite offrir et à qui.

Une entreprise peut viser une clientèle très large, mais elle ne doit pas essayer d'apporter toutes les valeurs qu'attendent les clients. Il est préférable qu'elle se concentre sur les besoins du plus grand nombre et s'attache à être la seule à y répondre.

Porter

Stratégie

Chaque partie, chaque étape, chaque phase, chaque moyen, chaque action

se rapportent à

un des objectifs du système

Deux expressions de la stratégie :

littéraire (un § par phase) ;
chronologique (Gantt).

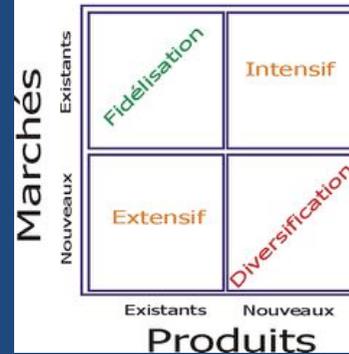
INSPIRING IDEAS AND TALENT

Marketing STRATEGIQUE

Couple produit / marché

DÉCOMPOSITION STRATÉGIQUE D'ANSOFF

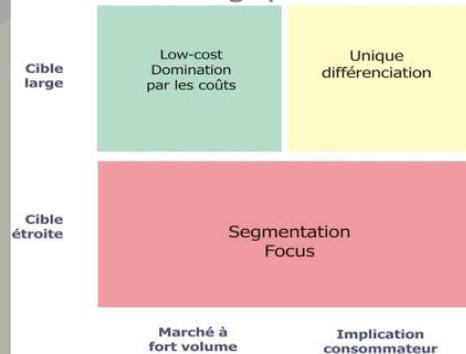
ANSOFF



Détail d'Ansoff : autre matrice

	P	P i d p	Produit d e n o s i différent	Produit t e g e m e n t différent	Produit d i f f é r e n t m e m e technologie	Produit d i f f é r e n t t e c h n o l o g i e d i f f é r e n t e
M						
MEME clients						
MOINS de clients						
Plus de clients IDENTIQUES						
Plus de clients DIFFERENTS						
N o u v e l l e CIBLE						

Matrice stratégique de Porter

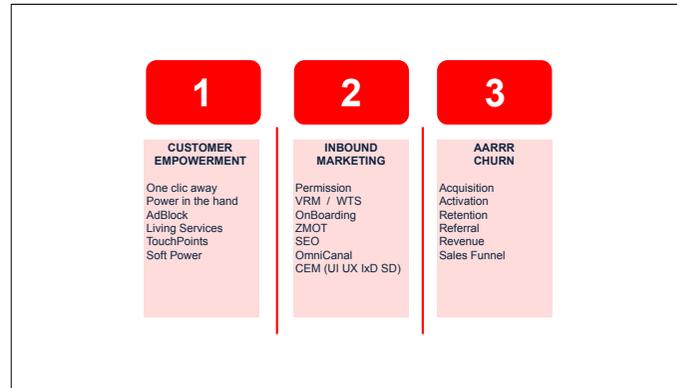
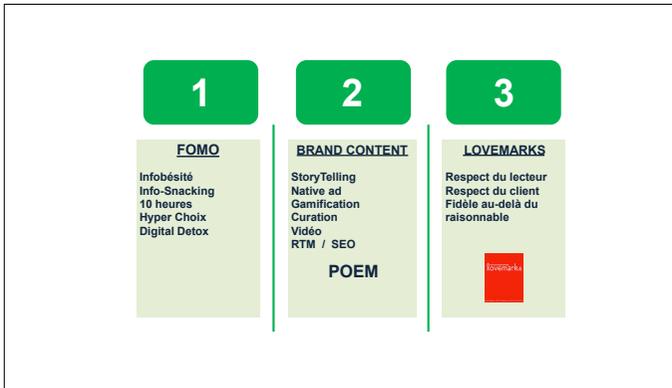


DAS

M	P	P 1	P 2	P 3	P
M	1				
M		DAS1	DAS2	DAS3	DAS4
M					
M					

DAS

M	P	P 1	P 2	B
M	1	DAS1		
M		2 DAS2		
M		DAS3		



UX : User eXperience

toutes interactions
perçues par l'utilisateur
avant, pendant et après
l'usage

UI : User Interface
Beauté

UX : User eXperience
Intelligence

UX = phygital
déplacement physique
+
parcours digital



ROPO
ROBO

Research Online Purchase Offline

≠ showrooming

TOUCHPOINT
point de contact

2
EXPERIENCE
CANDIDAT
PERSONA

Today's customer journey includes many touchpoints—each one is an opportunity



NPS Net Promoter Score



NPS (Net Promoter Score)
développé par Fred Reichfeld (Bain & Co)
2003 Harvard Business Review

NPS
Net Promoter
Score



Ce qu'il faut retenir / Key takeaway
1/ Calcul : (9+10) - (0 à 6) (sans 7 et 8)
2/ Question décalée : conseillerez-vous ?
3/ Fréquence : trimestrielle

VUCA

1

Toujours Plus



COMPLEXITY	VOLATILITY
<p>Characteristics: The situation has many interconnected parts and variables. Some information is available or can be provided, but the volume or nature of it can be overwhelming to process.</p> <p>Example: You are doing business in many countries, all with unique regulatory environments, norms, and cultural values.</p> <p>Approach: Restructure, bring on or develop specialists, and build up resources adequate to address the complexity.</p>	<p>Characteristics: The challenge is unexpected or unstable and may be of unknown duration, but it's not necessarily hard to anticipate. Knowledge about it is often available.</p> <p>Example: Price fluctuations after a natural disaster cause a supplier to fail.</p> <p>Approach: Build in slack and deploy reserves to prepare for instance, stockpile inventory or overlay talent. These steps are typically expected; your investment should match the risk.</p>
AMBIGUITY	UNCERTAINTY
<p>Characteristics: Causal relationships are completely unclear. No precedents exist; you face "unknown unknowns."</p> <p>Example: You decide to move into innovation or emerging markets or to launch products outside your core competencies.</p> <p>Approach: Experiment. Understand cause and effect by generating hypotheses and testing them. Design your experiments so that lessons learned can be broadly applied.</p>	<p>Characteristics: Despite a lack of other information, the event's basic cause and effect are known. Change is possible but not given.</p> <p>Example: A competitor's pending product launch could threaten the future of the business and its market.</p> <p>Approach: Invest in information—collect, interpret, and share it. This works best in competition with structural changes, such as adding information and data networks, that can reduce ongoing uncertainty.</p>

VUCA

VUCA

VOLATILITY
A shift, trend and changing market volatility, the lack of stability and predictability.

UNCERTAINTY
The potential change in the potential switch to "unknown" and pressure firms considering their financial plans, the lack of ability to foresee what may emerge might mean.

COMPLEXITY
In understanding these financial markets in the era of the "new customer". The proliferation and increasing complexity of new financial instruments and required to deal with increasingly complex markets, where no single experts have been seen before.

AMBIGUITY
The resulting feeling: Is this the great recession from which to expect? Or will "longer" what is the best course of action?

Il faut comprendre le parcours client complet avec tous les touchpoints



VEPHELE & HUBER

art de la guerre
gantt
temps
objectifs
check list
synthèse exemples

GANTT

Planning



PLAN EN 3 PARTIES

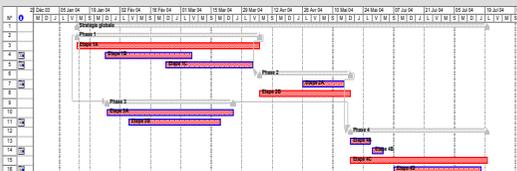
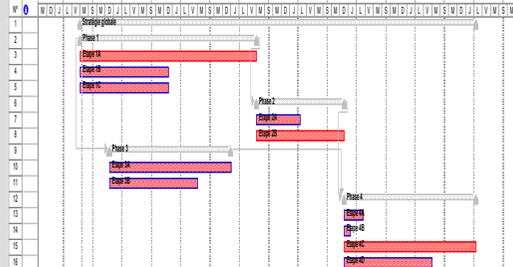
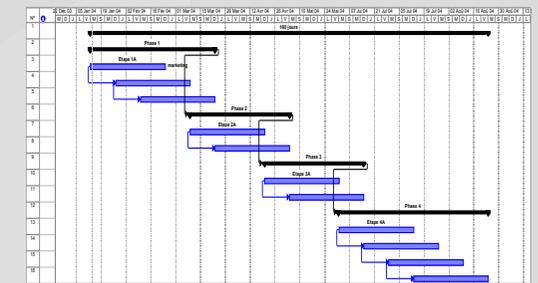
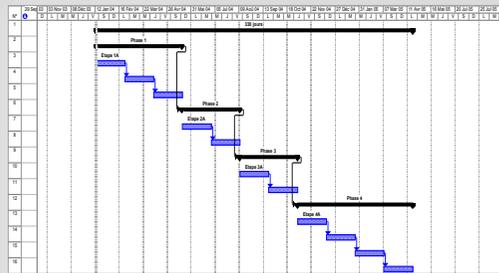
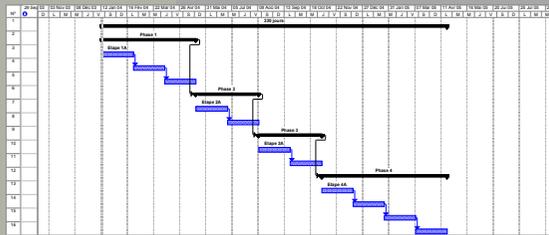
- 1/ Préparation
- 2/ Conquête
- 3/ Fidélisation / consolidation

AARRR



activation = onboarding = CallForAction
slidesha.re/1eT2ffm

Stratégie en 4 phases



art de la guerre
 gantt
 temps
 objectifs
 check list
 synthèse exemples

Classification des stratégies

1/ par rapport au temps



Classification des stratégies

- 1/ Temps
- Ansoff
- Porter
- 2/ Objectifs internes
- Objectifs externes
- Environnement
- Couples produits / marchés
- Risque

Classification des stratégies temps

Réaction



Classification des stratégies temps

Action



Classification des stratégies temps

Anticipation



Classification des stratégies

2/ par rapport au objectifs



Classification des stratégies objectifs internes

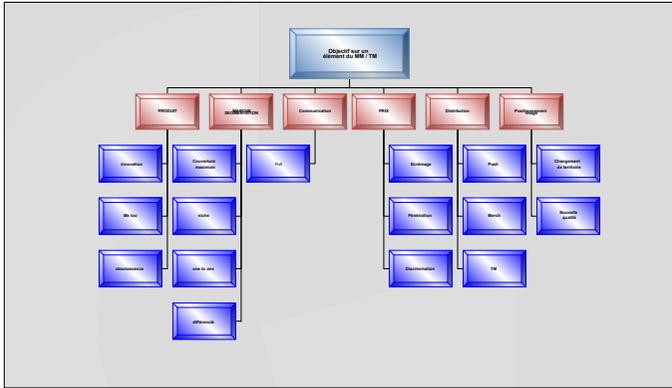
- Maximalisation du Profit ou Création de Valeur
- Augmentation des quantités (si profit marginal +)
- Augmentation du prix de vente (si élasticité prix faible)
- Réduction et rationalisation des coûts
- Stop
- Go
- JV

Hausse du profit



Classification des stratégies Objectifs externes

- Couverture marché
- Produit
- Prix
- Communication
- Distribution
- Position de l'entreprise



Classification des stratégies
Couples produits / marchés

Client identiques	Produit idem
Client sélectionné	Produit idem perception différente
Prospect	Produit différent
Ressemblant	fausse innovation
Approchant	Produit différent vraie innovation même technologie
Suspect	Produit différent techno différente
Lointain	Besoin différent

Environnement

- Barrière aux nouveaux entrants
- Barrière aux substitutions
- Baisse d'intensité concurrentielle
- Action sur fournisseurs
- Action sur clients
- Légal, adm, social
- Innovation technologique

PARTIE 5

Check list

Méthode

GRENOBLE
ROLE DE
MANAGEMENT

WWW.TOUTSURLEMARKETING.COM/
SUPDECOMARRAKECH

Check-list stratégique

1. Les missions, vocations, objectifs et sous-objectifs des entreprises

1.1. Objectifs sur la structure interne

1.2. Objectifs responsables

1.3. Objectifs sur le couple produit / marché

PARTIE 6

Business Model

Les modèles économiques

GRENOBLE
ROLE DE
MANAGEMENT

Yield Management

Stratégie sur le prix

Variation du prix en fonction :

- du temps
- du remplissage
- de la couverture des frais fixes

Définitions BM

BM MACROéconomie : compréhension des relations économiques entre les différents agents pour en faire une prévision

BM MICROéconomie : mécanisme de création de valeur et génération de CA (revenu model)

Définitions

Ontologie du profit (éco-système)

Comment une entreprise crée, délivre et capture la valeur ?

D'où vient l'argent ?

1/ Répondre aux questions

quels clients
quelles offres
quelle différenciation
fidélisation
quel risque

2/ impact financier

	CA	EBE/ CA	Bilan Stock	K	FCS	BFR
Négoce	+++	-	+	+	Achat	BtoC- BtoB+
Service	+	+	-	-	Qualité Homme	-
Licence	+	++	-	-	Récurré- nce	-
Production	++					

3/ Différents business model

Modèle de négoce
Modèle de production
Modèle de service
Modèle de e-business
Modèle des GMS

... suite...

modèle d'industrie à frais fixes (avion, théâtre)
surf rémunéré
Pdt de remplacement
Pdt lié (rasoir, imprimante, capsule)
open source
GMS : profit financier
Adobe : lecteur PDF gratuit – encodeur payant
Souscription
Abonnement
Pyramidale
Enchères
Decaux vélib

... suite

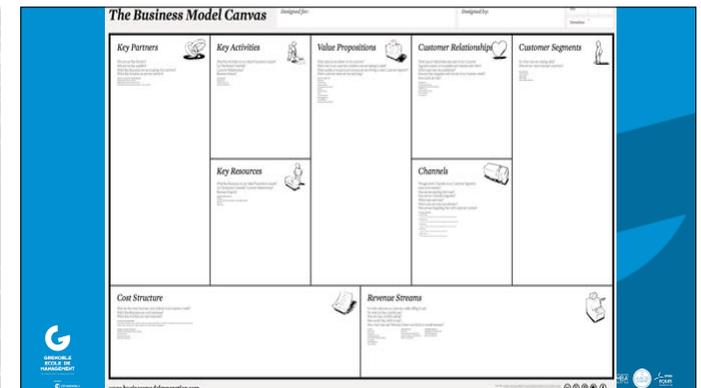
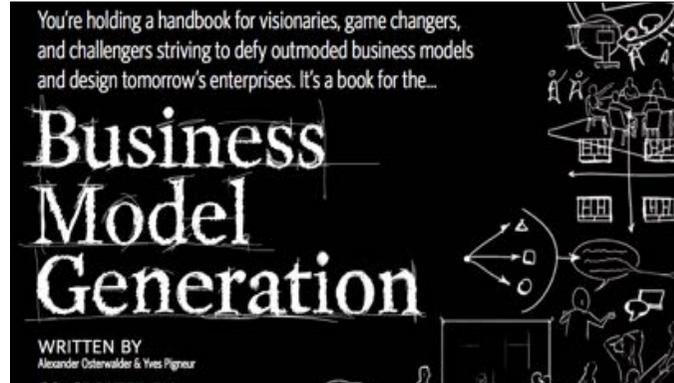
Franchise
Film licencing
Effet réseau (fax, mail ...)
Freemium
Presse : FR GE (+gratuite)
Modèle d'abonnement
Modèle WWW (win win win)

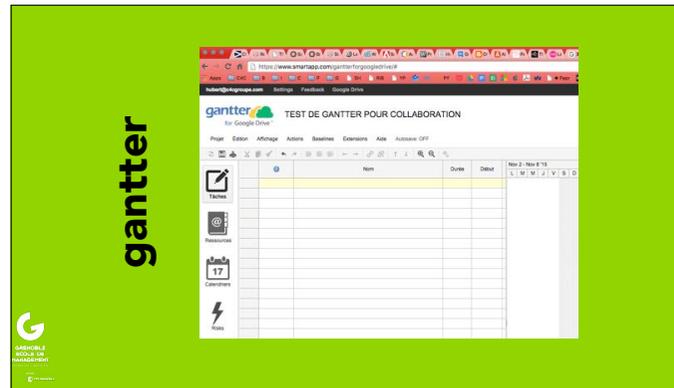
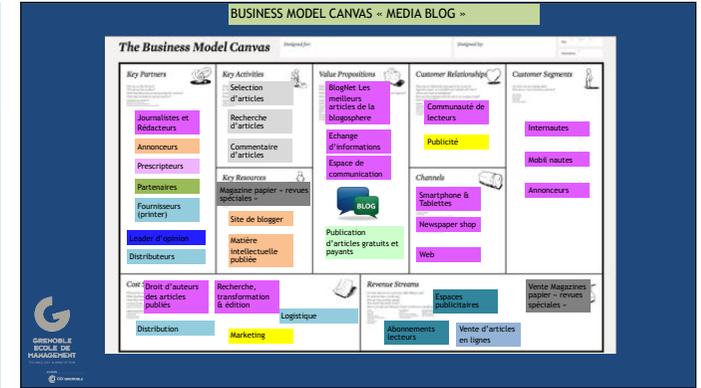
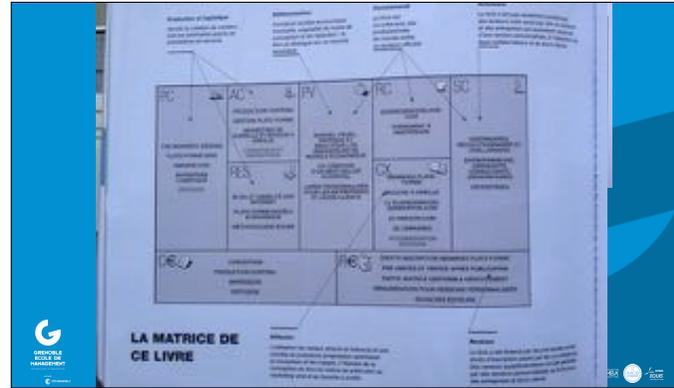
4 / Limite d'un BP

Confrontation avec la réalité
Erreurs de prévisions
Syllogisme
Théorique

5 / Pratique du BMG

BMG : business model generation
BMC : business model canvas





préparer, s'adapter et prévoir l'avenir par la stratégie
une seule chose est constante, permanente, c'est le changement (Héraclite)

PARTIE TEST

Question de réflexion

