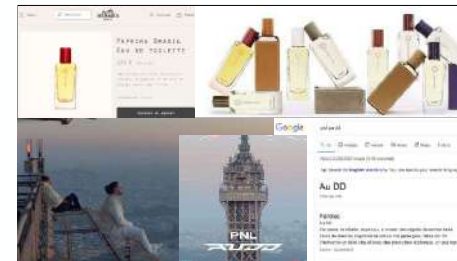




MVS
minimum viable strategy



UX
EX CX
@kratioff | ©2020 k ∞ Ql x t x At



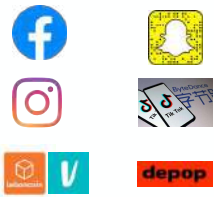
“YOUR HAPPINESS IS MY BUSINESS”
hubert kratioff
Paul Dubrule / Gérard Pélissier



Une parenthèse
STARTUP UN JOUR

mise à jour logiciel





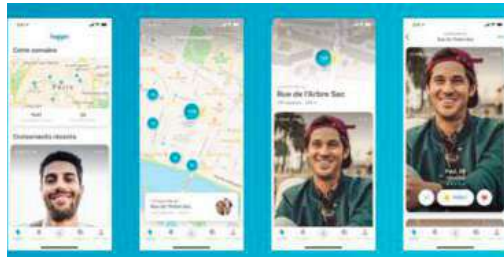
<https://www.tiktok.com/@judyfika/video/678662393919872638>



Liquid Love

meetiec gleeen adopteunmec attractiworld once
happn elite edarling disonsdomain CheckHimOut

FRENCH TOUCH



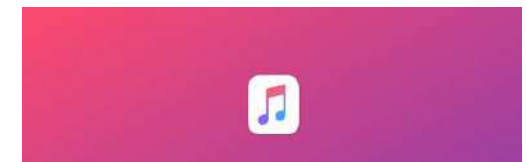
GAFA
NATU
BATX



GAFA MSH
NATU BEY
BATX BDH

GAFA MSH
Google Amazon Facebook Apple Microsoft Salesforce Huawei
NATU BEY
Netflix Airbnb Tesla Uber Booking Expedia Yandex
BATX BDH
Baidu Alibaba Tencent Xiaomi Bytedance DJI Hikvision

Qui disrulte
les BATXBDH ?



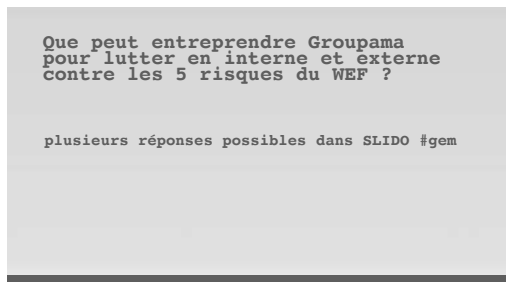
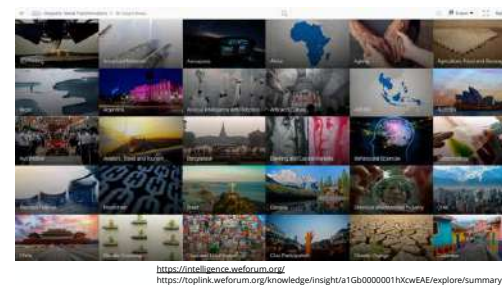


Amazon
Australie
Artique

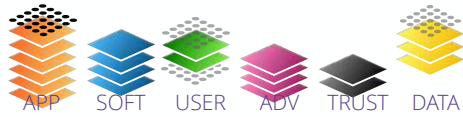


... no plan B,
(...no planet B)

Ban Ki-moon



platform economy



XXX AAS

SaaS
IaaS
PaaS
Abonnement
Location
Servicisation

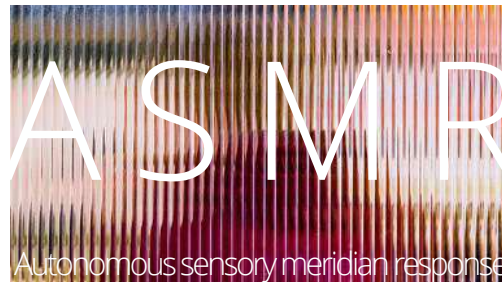
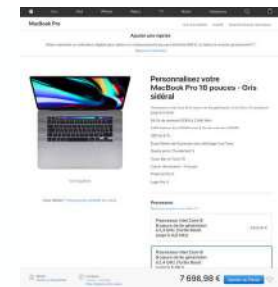
Si les produits
deviennent des
services...
que deviennent
les services ?

logiciel cloud
info info-tainment
cours gamification cognitive
edu-tainment
retail retail-tainment
assurance ? IARD ? santé ? RCP ?
PJ ? retraite ? chômage ?
réunion ? management ?



Experience
Management

Quelle sont les
bonnes raisons
de se déplacer ?



MVS
minimum viable strategy

MVS
stratégies adaptives

stratégie traditionnelle



rapidement
obsolète

peu
réactive en
cas de
modification

+SWOT
-VUCA

VUCA

vs. SWOT

HBR



VUCA

HBR
2014

What VUCA Really Means for You

Harvard Business Review, 92 (2014)

What VUCA Really Means for You

<p>complexity</p> <p>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.</p> <p>Example: You are doing business in many countries, all with unique regulatory environments, tariffs, and cultural values.</p> <p>Approach: Restructure, bring on or develop specialists, and build up resources adequate to address the complexity.</p>	<p>volatility</p> <p>Characteristics: The challenge is a consistent or predictable change of the environment. Knowledge about it is often available.</p> <p>Example: Prices fluctuate after a natural disaster when a supply of oil drops.</p> <p>Approach: Build in slack and devote resources to preparedness. Be flexible, adaptable, and ready to respond. There have to be enough resources, your investment should match the risk.</p>
<p>ambiguity</p> <p>Characteristics: Causal relationships are completely unclear. No precedents exist. Some information is available or can be predicted, but the volume or nature of it can be overwhelming to process.</p> <p>Example: You decide to move into immature or emerging markets or to launch products outside your core competencies.</p> <p>Approach: Experiment. Understanding cause and effect requires generating hypotheses and testing them. Design your experiments so that lessons learned can be broadly applied.</p>	<p>uncertainty</p> <p>Characteristics: Despite a lack of other information, the event's basic cause and effect are known. Change is possible but not a given.</p> <p>Example: A competitor's pending product launch muddles the future of the business and the market.</p> <p>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.</p>



VUCA : NIKE with colin kaepernick

<p>ambiguity</p> <p>Characteristics: Causal relationships are completely unclear. No precedents exist. Some information is available or can be predicted, but the volume or nature of it can be overwhelming to process.</p> <p>Example: You decide to move into immature or emerging markets or to launch products outside your core competencies.</p> <p>Approach: Experiment. Understanding cause and effect requires generating hypotheses and testing them. Design your experiments so that lessons learned can be broadly applied.</p>	<p>uncertainty</p> <p>Characteristics: Despite a lack of other information, the event's basic cause and effect are known. Change is possible but not a given.</p> <p>Example: A competitor's pending product launch muddles the future of the business and the market.</p> <p>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.</p>
--	--

<p>complexity</p> <p>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.</p> <p>Example: You are doing business in many countries, all with unique regulatory environments, tariffs, and cultural values.</p> <p>Approach: Restructure, bring on or develop specialists, and build up resources adequate to address the complexity.</p>	<p>volatility</p> <p>Characteristics: The challenge is a consistent or predictable change of the environment. Knowledge about it is often available.</p> <p>Example: Prices fluctuate after a natural disaster when a supply of oil drops.</p> <p>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.</p>
---	--

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'inconnus 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 cruciales : «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

+ ... -

matrice 2x2
4 cases

<p>1/ Niveau de connaissance sur l'écosystème, l'environnement et la situation</p> <p>La masse d'informations est suffisante pour connaître l'environnement ? L'information est disponible ?</p> <p>Nous disposons de temps pour chercher l'information</p>	<p>2/ Capacité à prédire les conséquences des décisions / Qualité des prédictions des effets des actions</p> <p>Le marché doit-il être approvisé ?</p> <p>Dispose-t-on de modèles de réussite ou d'échec ?</p> <p>Quelle est notre expérience sur les réactions du marché ?</p>
<p>Bonne connaissance et bonne anticipation</p> <p>Bonne connaissance MAIS pas d'anticipation</p> <p>Manque d'info MAIS bonne anticipation</p> <p>Manque d'info ET aucune anticipation</p>	<p>Volatilité</p> <p>Incertitude (Uncertainty)</p> <p>Complexité</p> <p>Ambiguïté</p>

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. 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

VUCA 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 précédent

aucune connaissance, aucune documentation, aucune 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 Volatilité (vitesse)

Détail

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 !

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

<p>Décision multifactorielle</p> <p>Il faut mieux analyser et clarifier la situation</p> <p>La solution est inconnue dans un environnement instable</p> <p>Il faut de l'agilité pour imaginer le futur</p>	<p>Seule la vitesse des changements augmente</p> <p>Il faut suivre la vision de la stratégie et l'adapter</p> <p>La stabilité actuelle n'aide pas l'adaptation au futur</p> <p>Il faut mieux comprendre les réactions face à nos actions</p>
--	--

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

VUCA Incertitude Uncertainty

Détail

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'appuyer 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 Exemple Politique

Attendre l'inattendu

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

<p>2020 élection mairie de Paris, les conséquences des programmes et alliances sont connues mais l'état de la situation n'est pas clair</p>	<p>2019 réforme des retraites, la situation et les projections sont claires. Les forces en présence dépendent d'un point de vue clair. Comment cela va-t-il tourner ?</p>
<p>2017 Macron devient président. La situation n'est pas claire et les conséquences des actions non plus</p>	<p>2018 les gilets jaunes manifestent. La situation est claire mais les conséquences restent inconnues</p>

VUCA
Exemple
Ferrero

Huile de palme
Prix bas
Ségolène Royale



Ferrero peut il envoyer des produits dans les pays où les enfants sont mal nourris	L'image RSE de Ferrero est mauvaise (par rapport à Danone) Les consommateurs pourraient boycotter les produits du groupe. Ferrero doit-il participer au replantage des forêts
Ferrero doit il financer la recherche sur des nouveaux nutriments bio, vegans, respectueux, inclusifs	Nutella : les problèmes de l'huile de palme sont bien connus. Mais les conséquences du maintien de la production sont flous

VUCA
Exemple
NIKE

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



Nike peut retirer sa campagne et présenter des excuses	Nike peut arrêter toute communication pendant quelques mois et tester régulièrement la capacité d'oubli
Si la communication ne «passe» pas est ce que Nike est réellement prêt à TOUT perdre ?	Comment vont réagir les utilisateurs face à une telle pub (dans un premier temps rejet, puis ensuite adoption)

VUCA
Exemple
ÉCOLE SUP

Les diplômes
Les MOOC
Les formations pro

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
Les recruteurs seront-ils toujours aussi attachés aux diplômes ?	Quid des nouveaux classements qui pourraient apparaître ?

4
conditions / pratiques / outils
pour une MVS

Commencer le plus vite possible	Embrasser les modifications
Accepter les incertitudes	Impliquer le plus de personnes

ANALYSE PROCESS LIVRABLE

NPS	SPRINTS	Stratégies optionnelles
Crowdsourcing	MVP	Stratégies en ABTest avec analytics
MCA market contact audit	POC	Minimum Viable Strategy
Google Analytics	Continuous Delivery	
	Datalake	

Mesurer ce qui est mesurable et rendre mesurable ce qui ne l'est pas

Galileo Galilei

What gets measured gets improved
You can't improve what you don't measure

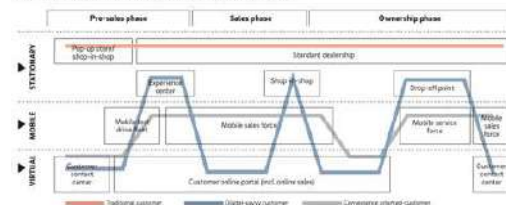
You can't manage what you don't measure

Peter Drucker

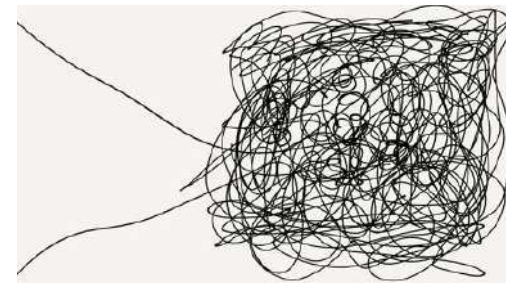


FROM FIRST SIGHT TO LAST MILE

No matter if a customer is traditional, digital-savvy or basic for convenience, a smart multichannel approach offers a very individual path through the journey with appropriate touchpoints for each type.



OMNI
canal



Même consommateur
au travail
voiture transport maison loisir

Il faut le connecter, le contacter,
le convaincre

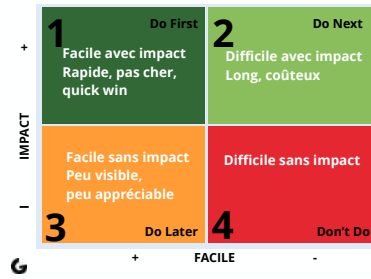
HtoH



UE => UX
user engagement



G



Matrice de
l'impact



1785 «Les Sablons» avec LouisXVI et
Antoine Parmentier

FIN

hubertkratoch

06 80 43 29 05

hubert@kratoch.com
kratoch.com/hubertkratoch
@kratoch

