

Un écosystème de plateformes ouvert et performant, à quelles conditions ?

Supply Chain Event, 23/11/2016

Avec les interventions de CRC Services, GS1 France, Renaissance Numérique et Urbismart



Un écosystème de plateformes ouvert et performant, à quelles conditions ?

Table ronde animée par **Cédric Lecolley**, Directeur Marketing et Commercial, GS1 France.

Avec la participation de :

- **Camille Vaziaga**, Déléguée Générale, **Renaissance Numérique**
- **Stéphane Cren**, Responsable Offre et Innovations, **GS1 France**
- **Xavier Perraudin**, CEO, **CRC Services**
- **Jean-Paul Rival**, Directeur Général, **Urbismart**

Plateformes, concurrence et business model

Camille Vaziaga, Renaissance Numérique

cvaziaga@renaissancenumerique.org

www.renaissancenumerique.org

- Think tank majeur sur les sujets numériques
- 10 ans d'existence
- Publication en septembre 2015 de la note : *Plateformes et dynamiques concurrentielles*, Henri Isaac



Le web et la naissance des plateformes

Combinaison de deux phénomènes propre au développement du numérique :

LA GÉNÉRALISATION
DE L'INTERCONNEXION
DES PERSONNES ET
DES OBJETS

LA MISE EN
DONNÉE DU
MONDE

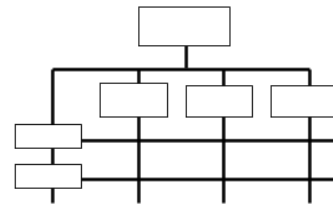
Qu'est-ce qu'une plateforme ?

Des effets de réseau : ces externalités positives de l'économie de l'information

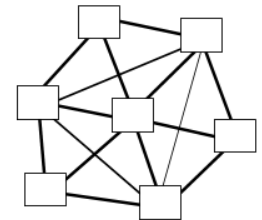
« Une plateforme est un service occupant une fonction **d'intermédiaire** dans l'accès aux informations, contenus, services ou bien édités ou **fournis par des tiers**. Au-delà de sa seule interface technique, elle **organise et hiérarchise** les contenus en vue de leur présentation et leur mise en relation aux utilisateurs finaux. À cette caractéristique commune s'ajoute parfois une dimension écosystémique caractérisée par des interrelations entre services convergents. » - définition par le CNNum

Camille VAZIAGA - Renaissance Numérique

Une logique d'écosystème



Entreprise traditionnelle

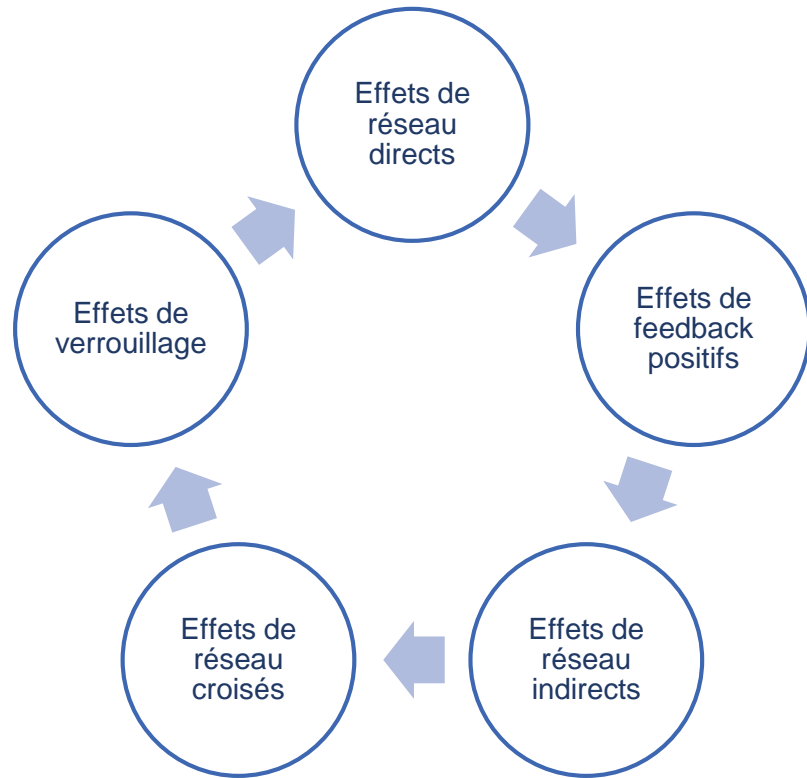


Plateforme

Les effets de réseaux

Il y a un effet de réseau lorsque l'utilité d'un agent économique d'acheter un bien ou un service est affectée de façon positive par le nombre d'agents effectuant la même action.

L'utilité individuelle dépend des choix des autres.



Les effets de réseaux

EFFET DE RÉSEAU DIRECT

- La valeur d'usage repose dans les moyens de communication/d'interaction/de synchronisation entre individus
- La valeur d'un réseau est proportionnelle au carré du nombre de ses participants ([loi de Metcalfe](#))

EFFET DE FEEDBACK POSITIF

- Donne de l'ampleur à l'effet de réseau direct
- L'utilisateur choisit son service en anticipant celui qui sera le plus populaire (viralité, recommandations...)

Les effets de réseaux

EFFET DE RÉSEAU INDIRECT

- La valeur d'un bien/service provient de la création d'une offre de biens complémentaires ou services partenaires (accessoires, applications mobiles, etc.)
- Il ne s'agit pas du complément d'utilité apporté par l'autre utilisateur (\neq effet de réseau) mais de l'incitation que sauront donner des fournisseurs tiers pour son bien / service.

EFFET DE RÉSEAU CROISÉ

- Effets présents sur les marchés à deux (ou plusieurs) faces, principalement les marchés d'intermédiation (two-sided markets).
- L'utilité de la plateforme pour les acteurs d'une face croît avec le nombre d'acteurs présents sur l'autre face.
- Marché biface transactionnel ou non.

Les effets de réseaux

EFFET DE VERROUILLAGE

- Possibilité de retenir le client par différentes méthodes, principalement des standards ou par augmentation de coûts de changement.
- Souvent la conséquence d'un effet de réseau croisé réussi : les biens / services développés pour ce service nous contraignent à rester.

Plusieurs effets de réseau complémentaires définissent la structure des plateformes numériques. Cette première approche des plateformes permet de mieux comprendre la logique concurrentielle de l'économie numérique et les comportements des utilisateurs de ces plateformes.

Écosystème d'affaires : la loi de Moore (1996)

Une communauté économique supportée par l'interaction entre des entreprises et des individus.

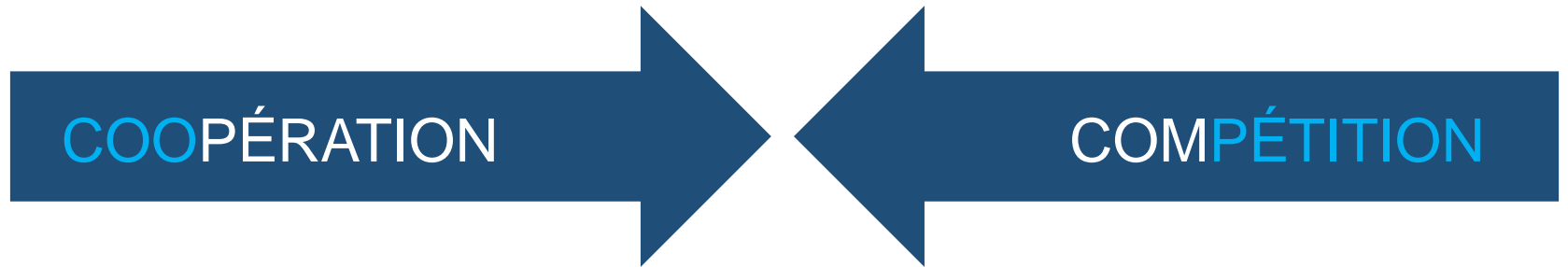
Produire des biens et des services en apportant de la valeur **aux clients qui feront eux-mêmes partie de cet écosystème.**

Les organismes membres vont également inclure les fournisseurs, les producteurs, les concurrents et autres parties prenantes.

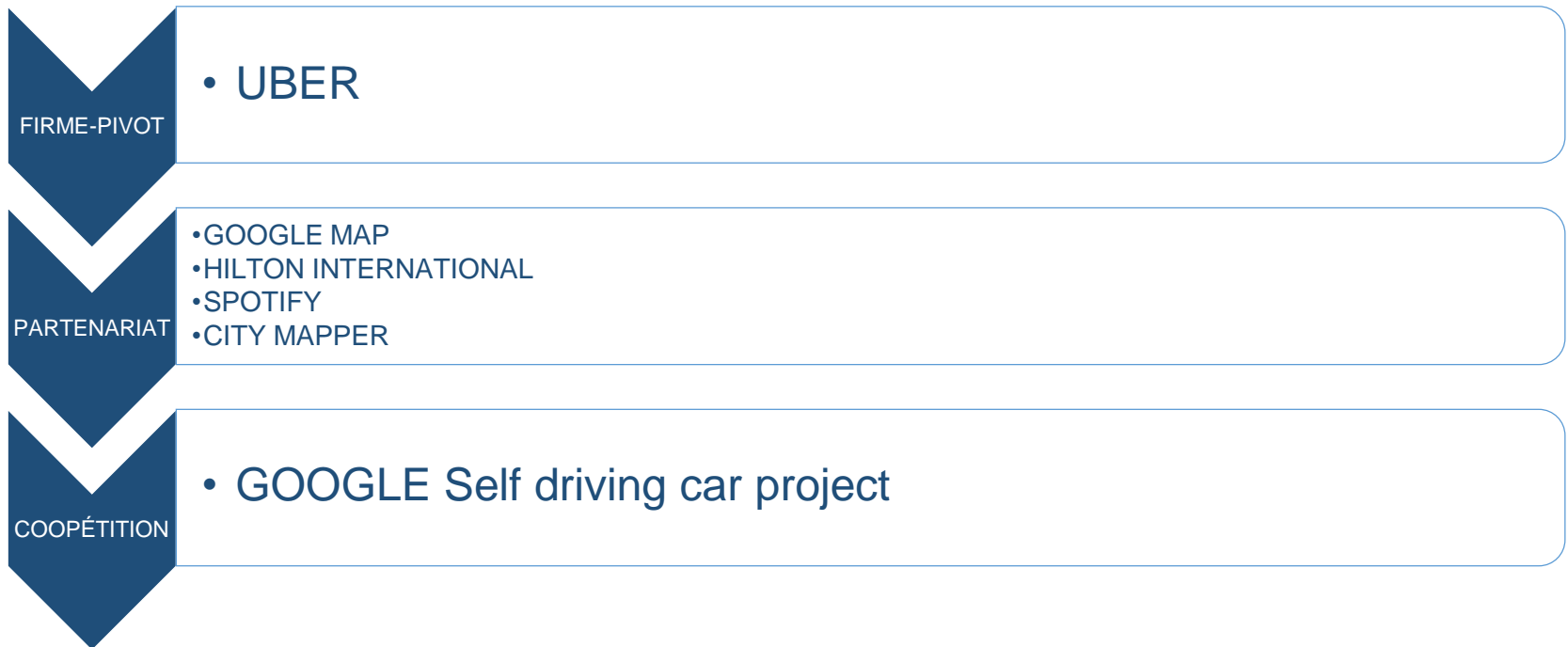
Ils co-évoluent sur leurs compétences et leurs rôles et vont tendre à s'aligner eux-mêmes sur la direction d'une ou de plusieurs entreprises centrales.

Le leader de l'écosystème, la firme-pivot, a pour rôle d'apporter de la valeur à la communauté car il engage les membres à agir en partageant une vision pour adapter leurs investissements et trouver des rôles d'appui mutuels.

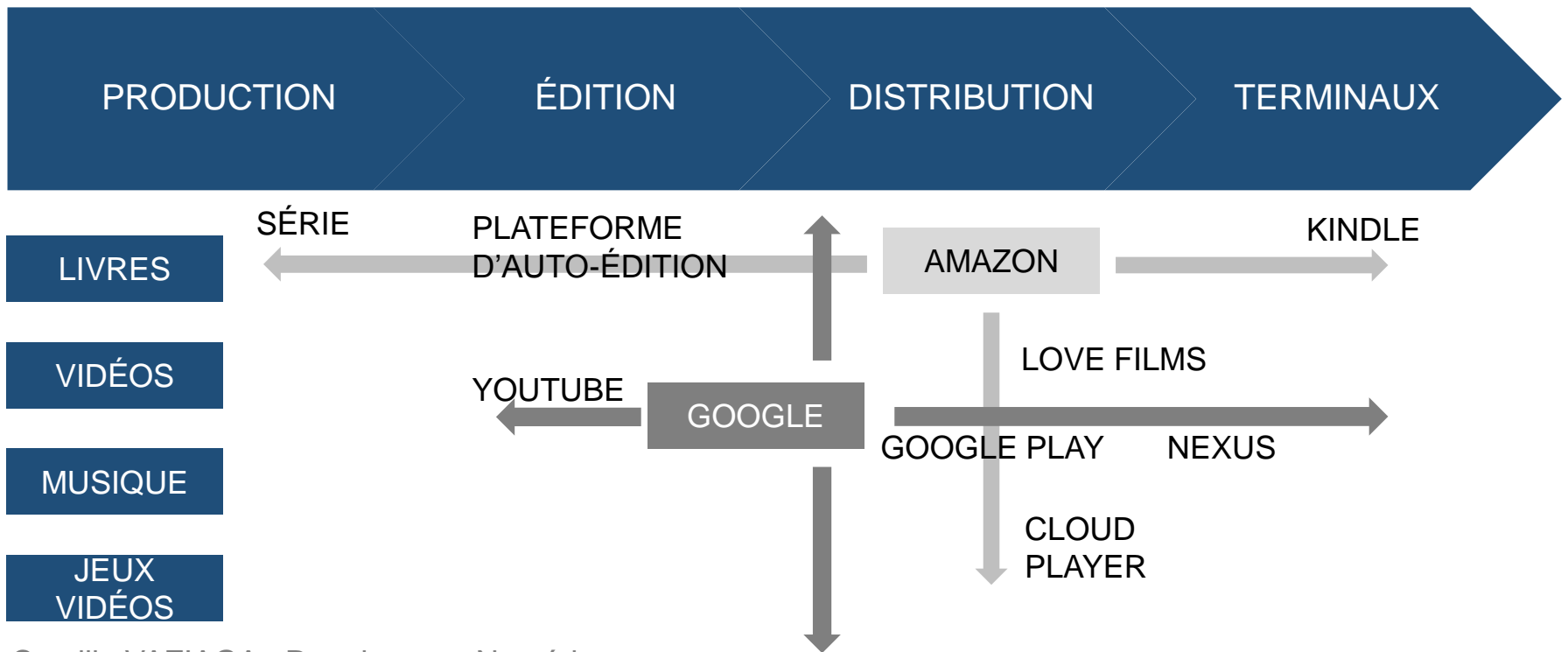
Ecosystème d'affaires et concurrence



Exemple avec UBER et son écosystème



Le développement horizontal des plateformes (*full stack*)



La donnée : conséquence et levier du modèle de plateforme

Valoriser la base installée de clients

- Etendre la logique bi-face à une logique multi-face
- Etendre les fonctions de la plateforme pour valoriser la base clients auprès de nouveaux partenaires et fidéliser la base clients

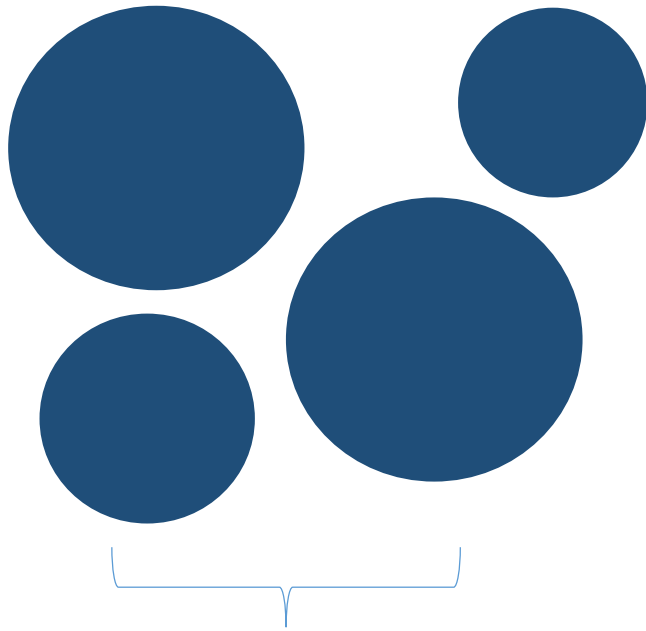
Exploiter les données des clients

- Exploiter les données pour gérer la plateforme
- Faire évoluer ses services à partir des données clients
- Donner accès aux tiers aux données des clients

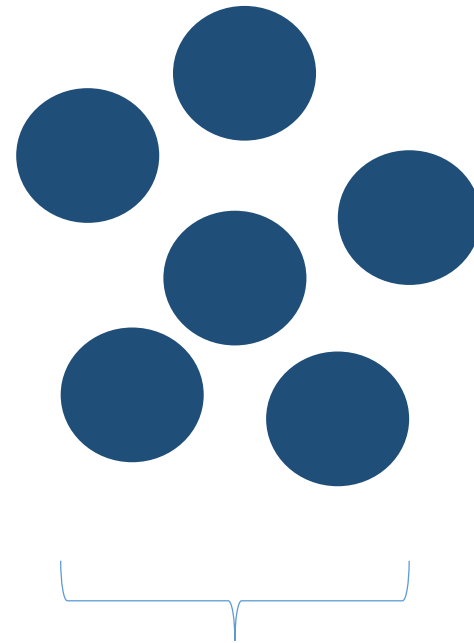
Valoriser par la co-création

- Crowd-based services
- User Generated Content
- Open Innovation

Effet de réseau, écosystème et jeu concurrentiel

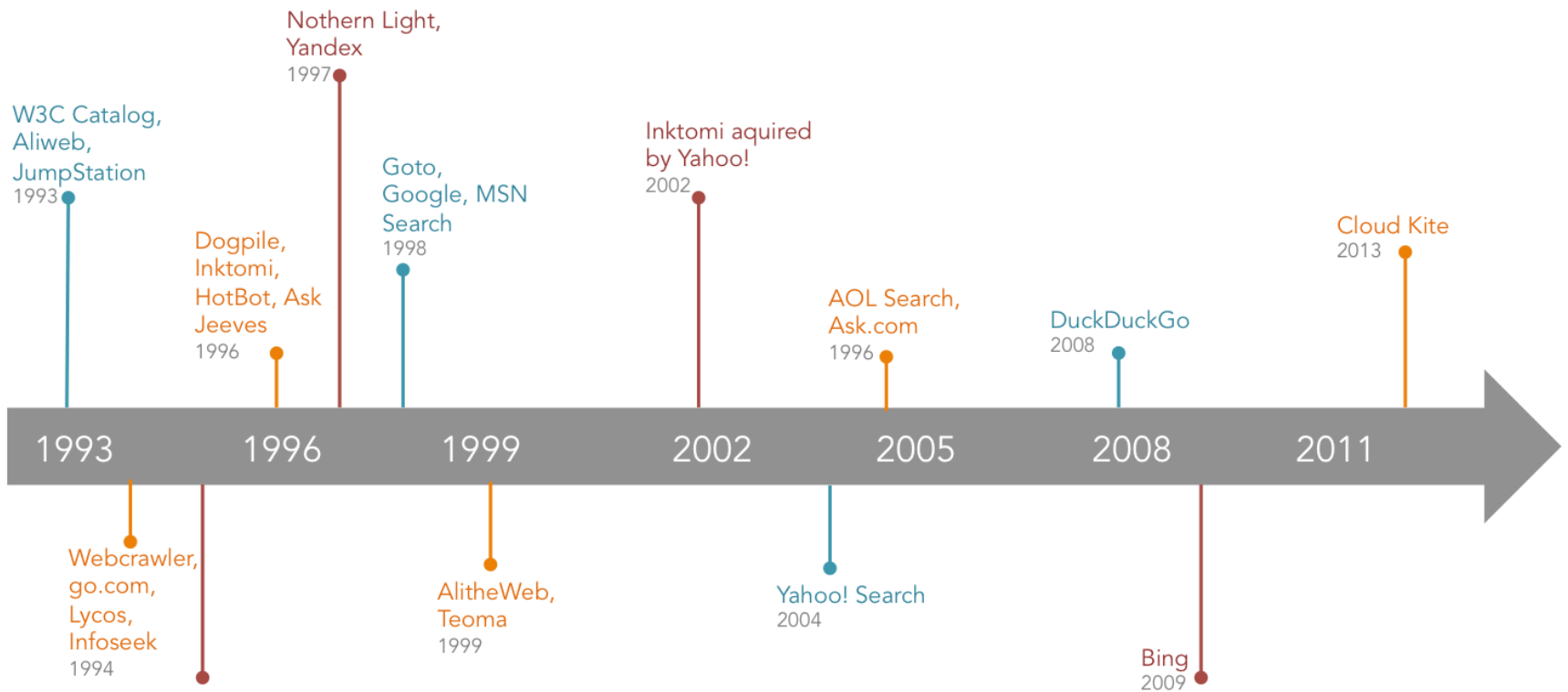


MARCHÉ GÉNÉRALISTE – Oligopole :
quelques firmes dominent une très large part
du marché



MARCHÉ SPÉCIALISÉ – Frange concurrentielle :
une multitudes d'acteurs de
niche coexistent sur le marché

Les marchés à effets de réseau : une impossible concurrence ?



Quelle stratégie sur les marchés à effet de réseau ?

DÉCLENCHER LES EFFETS DE RÉSEAUX

- Constituer une base installée qui génère du contenu et devenir le site de référence sur un domaine (slides, vidéo, musique, films, etc...)
- Enjeu de transformation des utilisateurs gratuits en payant dans la seconde phase

CRÉER L'HYPER-CROISSANCE (build up)

- Build Up \neq acquisition - innovation
- Croissance dont l'objectif est d'atteindre une taille critique

GÉRER LES EFFETS DE VERROUILLAGE

- Deux stratégies : la rupture et l'évolution
- ÉVOLUTION : miser sur l'ouverture, la compatibilité, pour réduire les coûts d'adoption
- RUPTURE : proposer un produit bien supérieur aux autres

Plateformisation des business model

Camille Vaziaga, Renaissance Numérique

cvaziaga@renaissancenumerique.org

www.renaissancenumerique.org

La Supply-Chain disruptée ?



ONE to ONE

ONE to MANY



MANY to MANY

A noter...

- Bouleversement des chaînes de valeur
- Accélération du temps
- Changement d'architectures informatiques
- Un monde « sans standard » d'interconnexion
- Ecosystème, marché mondial

Des raisons de co-construire la plateformisation



Fragmentation

« Les Silos »



Interconnexion

«Concurrence et
interopérabilité »



Position
dominante

« The winner
takes All »

Concurrence et interopérabilité des plateformes



Co-élaboration :

- Stabilité et ouverture des API
- Indépendance et autonomie
- Transparence et équité
- Fluidité de la donnée, Innovation, Intérêt général

→ Tiers de confiance / Agence de notation ?
(stabilité, transparence, loyauté, ...)

GS1 : Une plateforme CoLABorative

GS1 France API LAB for collaborative business

Slot Booking... *pending*
Track&Trace... *pending*
GLN repository... *study*
E-CMR... *study*
Inventory Data...
Open Lockers...

