

EP05



**PREVIOUSLY**

**in 180 sec**



# PLATFORM PLATFORME

TYPE | DEF | EX

THE



PERIENCE

ECONOMY

体 验 式 经 济



**#Ucommerce**

*build 2022*

**Ucommerce**

**Le retail est mort,  
vive le néo-retail !**

**RETAILTAINMENT**

**amazon**





WeChat

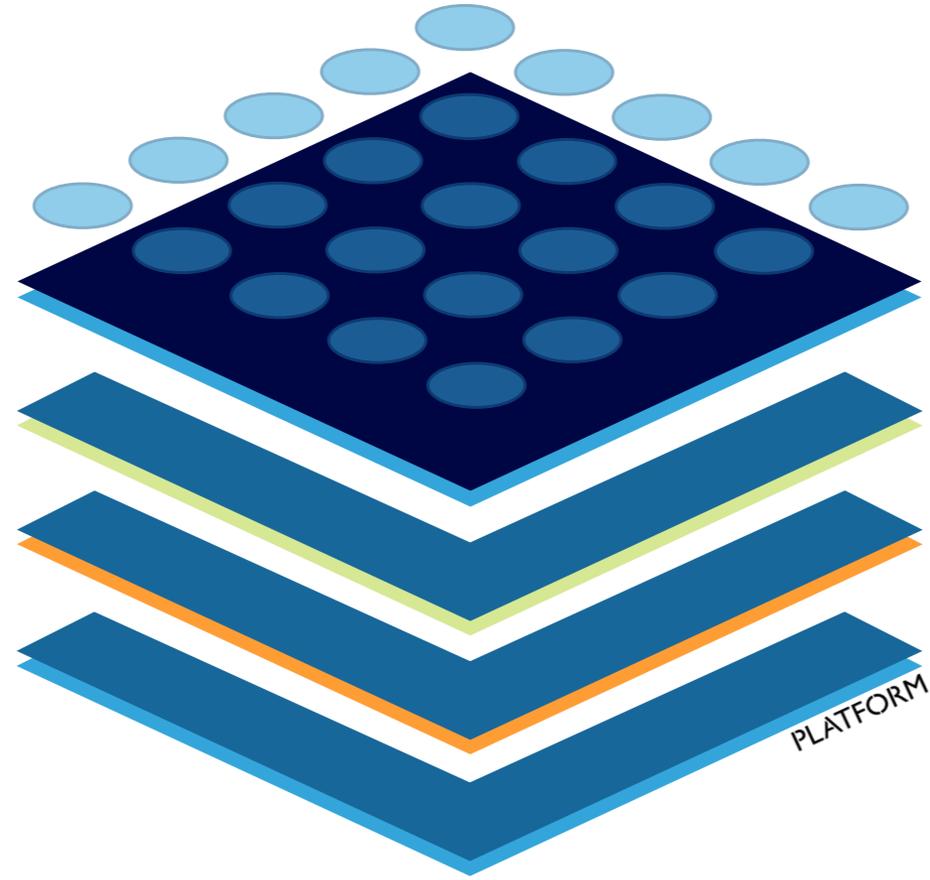


Hubert Kratiroff 

France

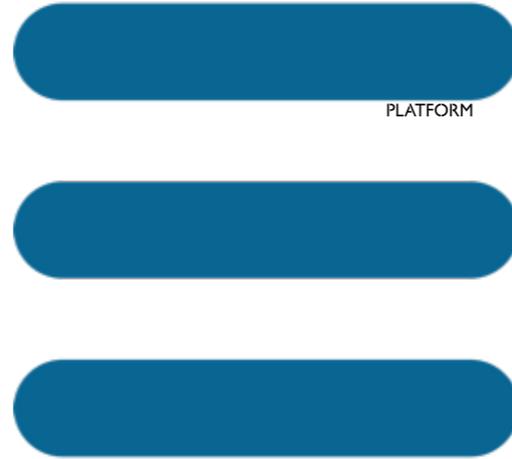


Scan the QR code to add me on WeChat



**PLATEFORME**  
**économie biface**

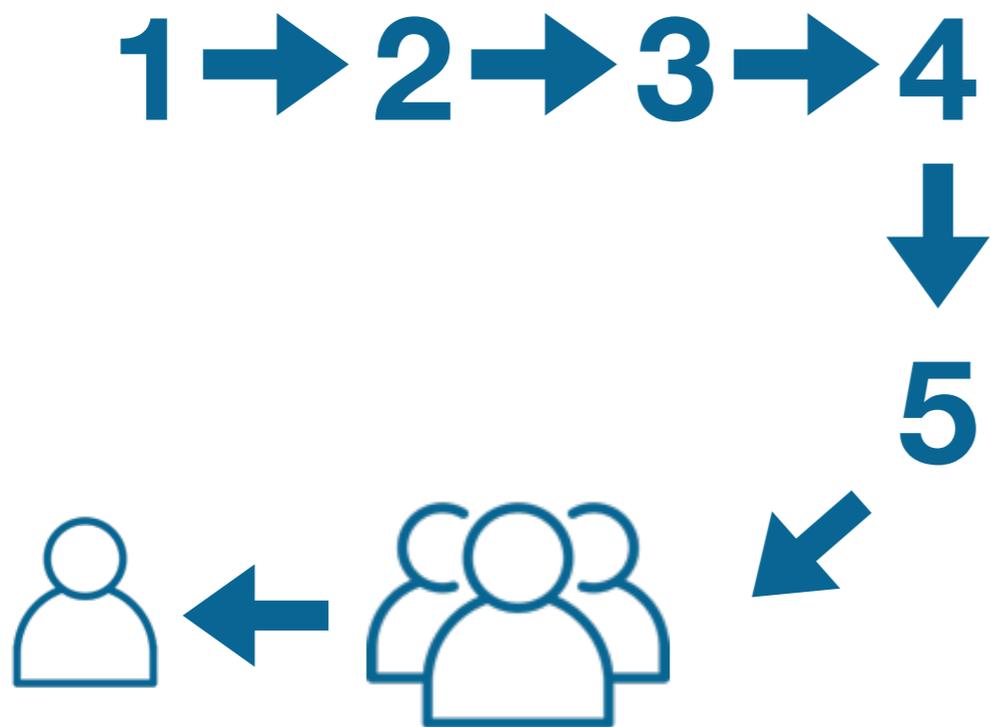




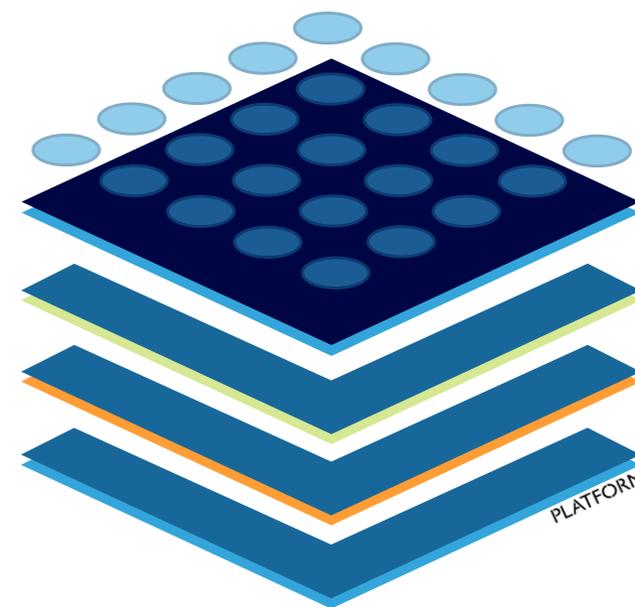
# PLATEFORME économie biface



# économie classique intermédiaires



# économie plateforme couches

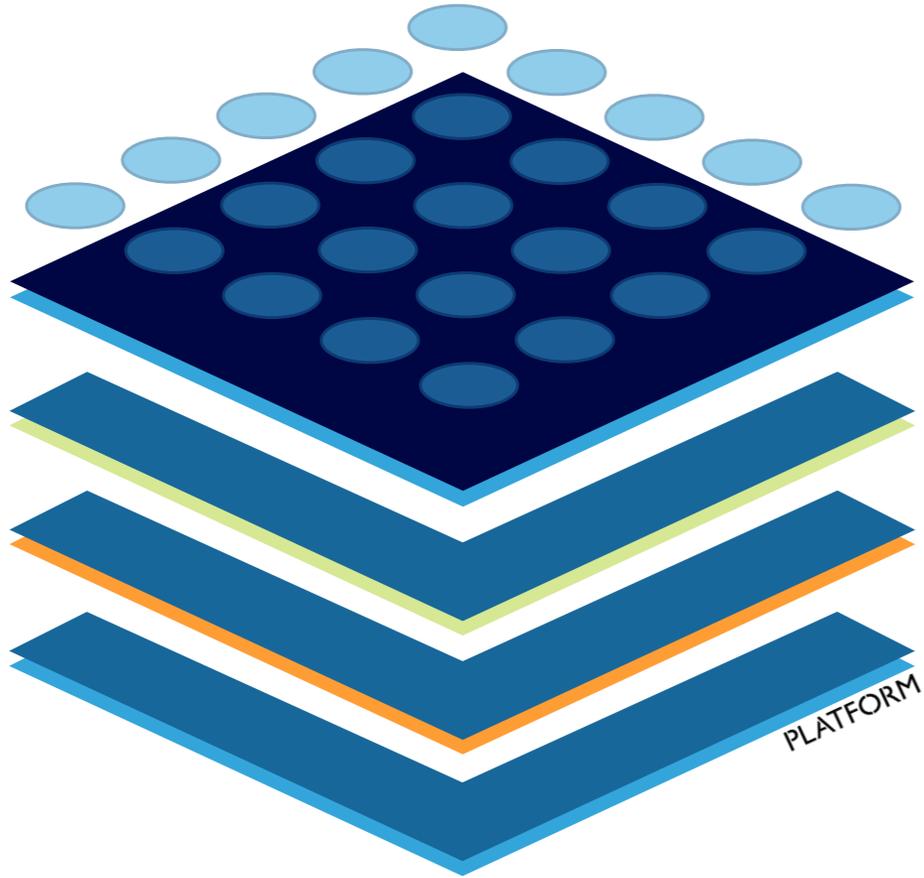




# PLATFORM



# Plateforme multi-couches



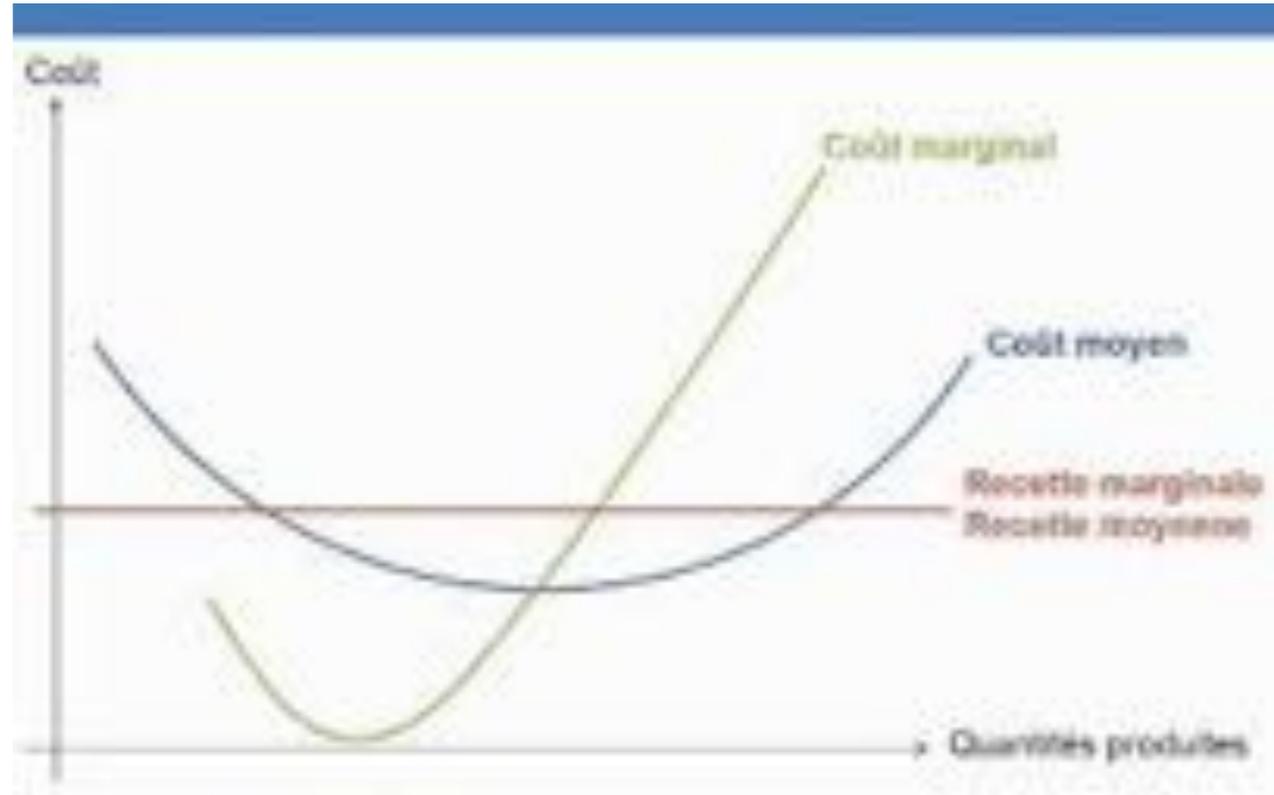
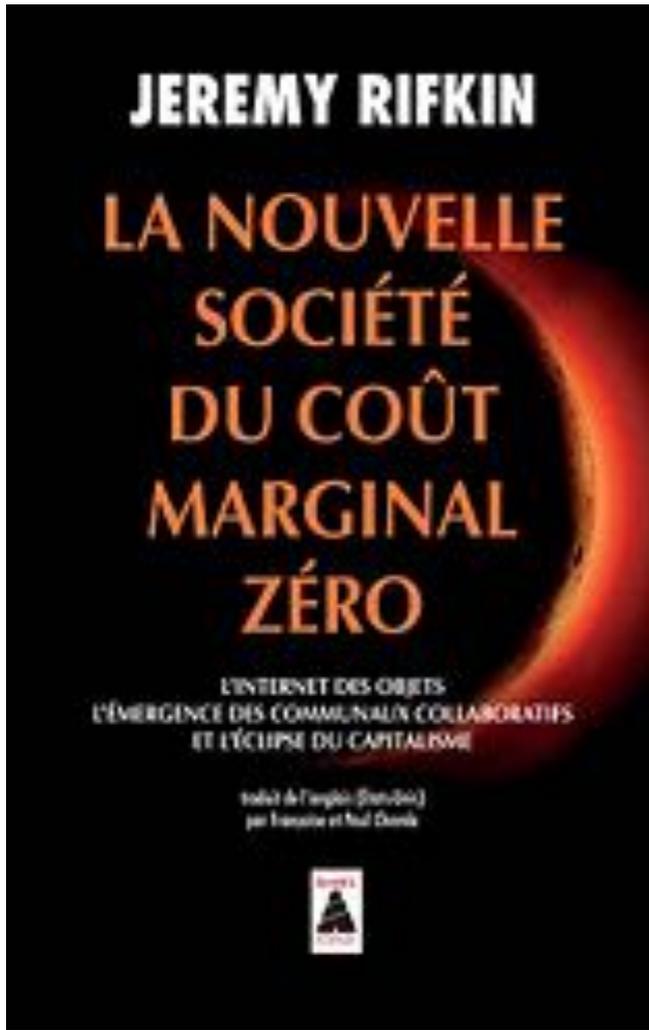
1/ écosystème

2/ données

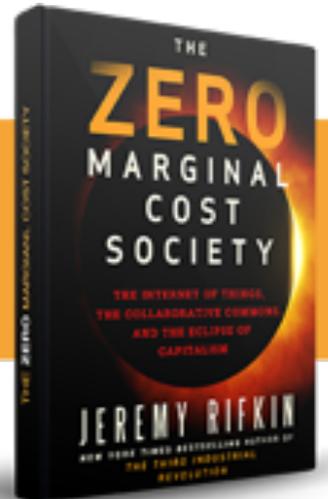
3/ réseau / commercial / transactions

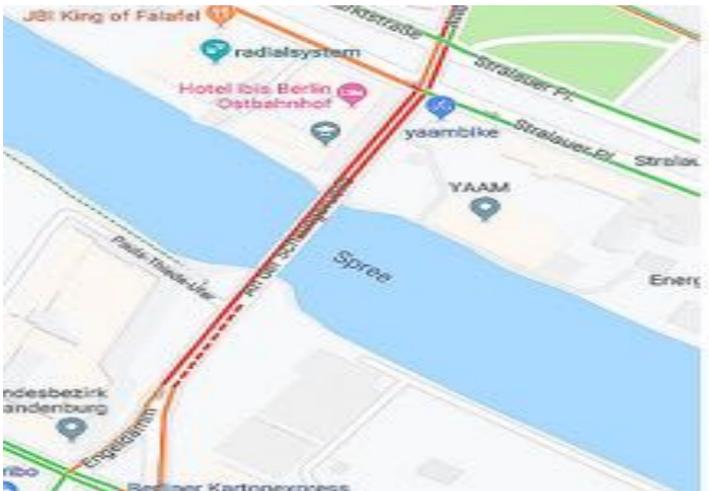
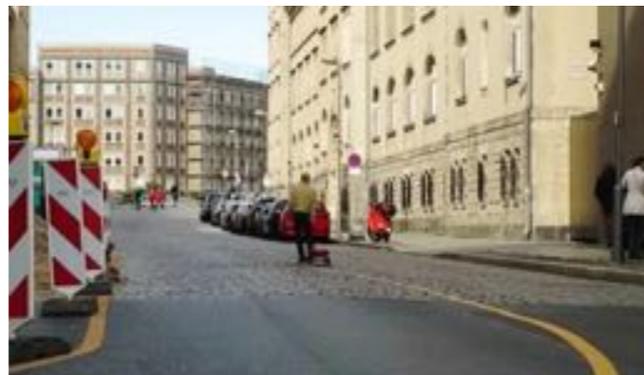
4/ infrastructure logicielle / virtuelle

5/ actifs réels et tangibles



BEST SELLING AUTHOR  
**JEREMY RIFKIN**







All ▾

Amazon Go / AWS / AMS / Alexa / Washington Post / Twitch / PillPack



1994

1997

2000

2003

2006

2009

2012

2015

2018

2021

### Company Milestones

▶ Amazon founded

Expands beyond books ▶

zShops launches ▶

IPOs at \$18.00/share ▶

▶ Lawsuit against Barnes & Noble

Kindle e-books outsell hardcover books ▶

Amazon Launches in India ▶

1st physical store ▶

Search for 2nd HQ announced ▶

\$1 trillion marked cap reached ▶

NY and Virginia to become Amazon HQ2 ▶

▶ Minimum wage raised to \$15/h

▶ 25-year anniversary

▶ HQ plans for NY scrapped

### Product Launches

▶ Amazon Elastic Compute Cloud

▶ Amazon Prime

▶ Amazon Mechanical Turk

▶ A9.com

▶ Amazon S3

▶ Amazon Fresh

▶ Amazon Kindle

▶ Amazon Music

▶ Amazon Instant Video

▶ Amazon Appstore

▶ Kindle Fire

▶ Amazon Underground

▶ Amazon Prime Air

▶ Amazon Care

### Acquisitions

▶ IMDB

▶ Joyo

▶ Audible

▶ Zappos

▶ Kiva Systems

▶ GoodReads

▶ Twitch

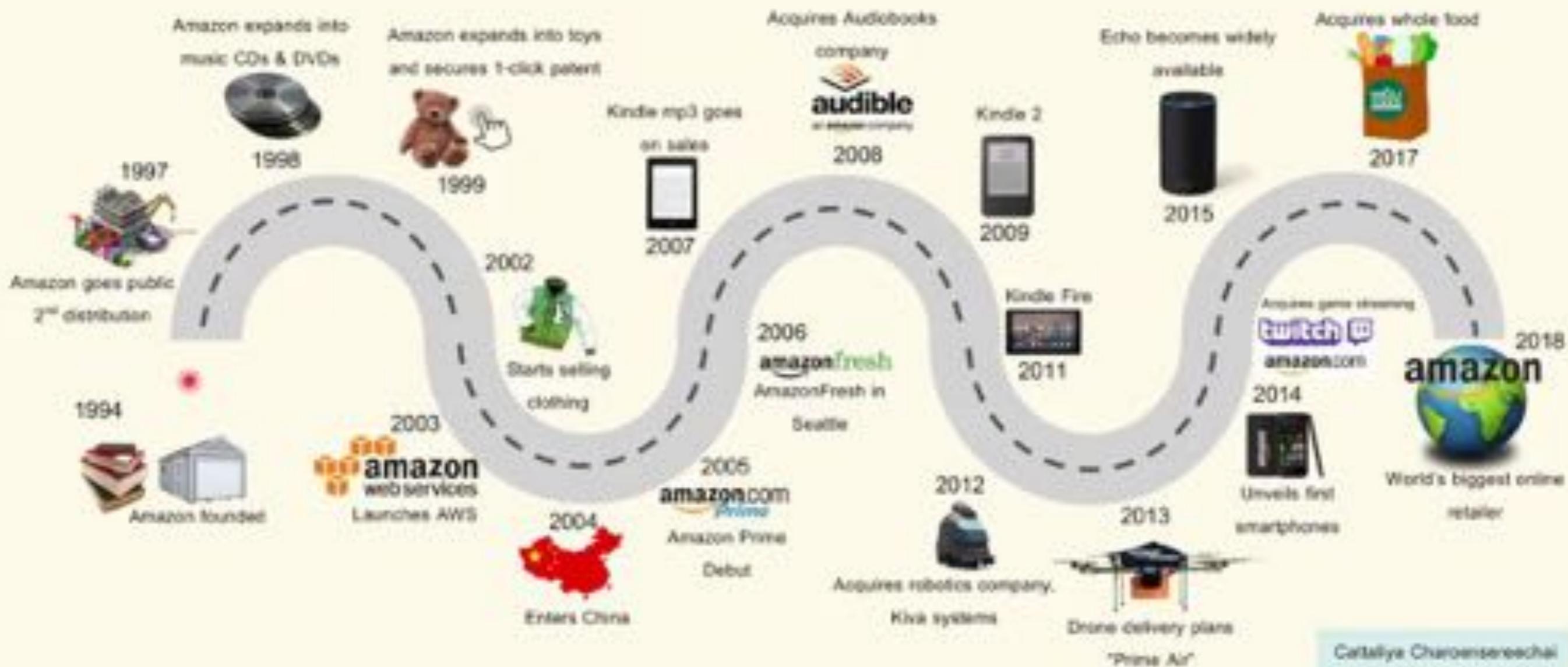
▶ Whole Foods

▶ PillPack

# Brief timeline of major events:



by  pharmacy



Cattaliya Charoenserechai

# WEB 1

1990-2000

# WEB 2

2000-2010

# WEB<sup>2</sup>

2010-2020

# WEB 3

2020-2030

Réactivité

Semaine

Jours/Heures

Temps réel

Continu

Interaction

Requête / réponse

À la demande

Automatique

Confiance

Ressources

Contenus

UGC Contenus Généré  
par Utilisateurs

Recommandation  
personnelle

IA

Données

Sémantique

Dynamique

Algorithmique

Décentralisée

Producteurs

Éditeur

Utilisateur réel

Utilisateur anonyme

Blockchain

Type

Partage statique

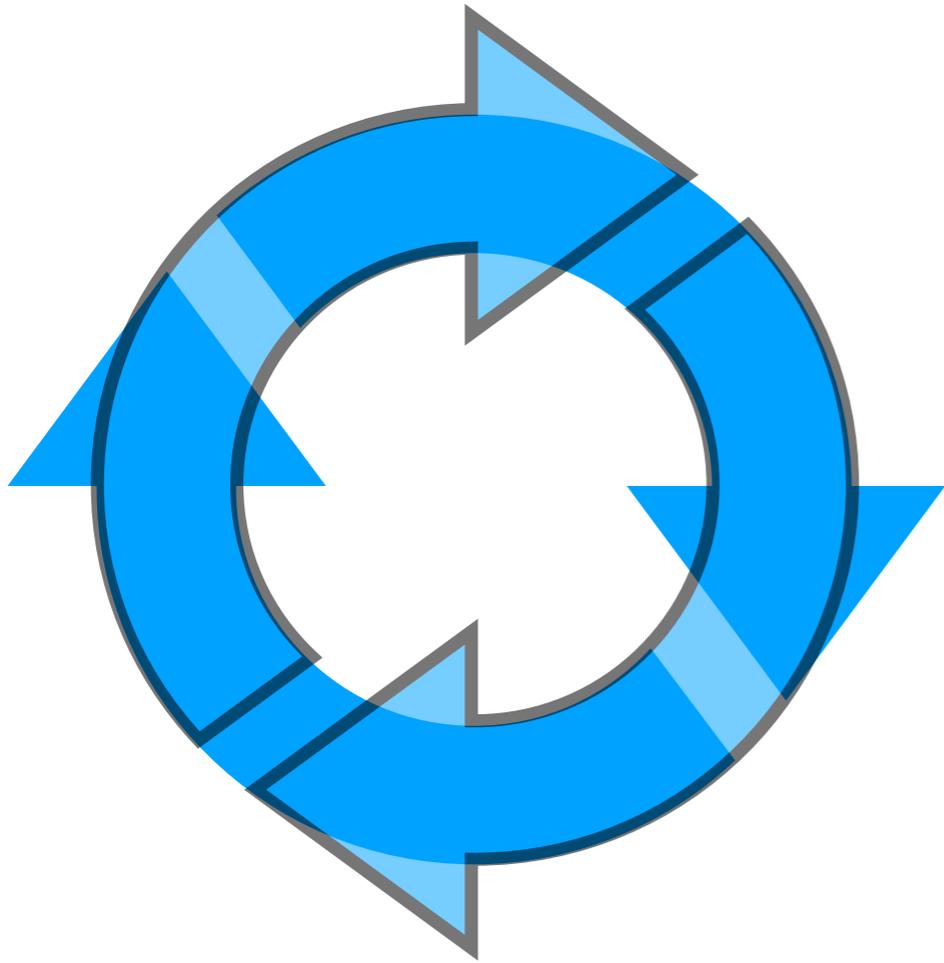
Réseau interactif

Réseau dynamique

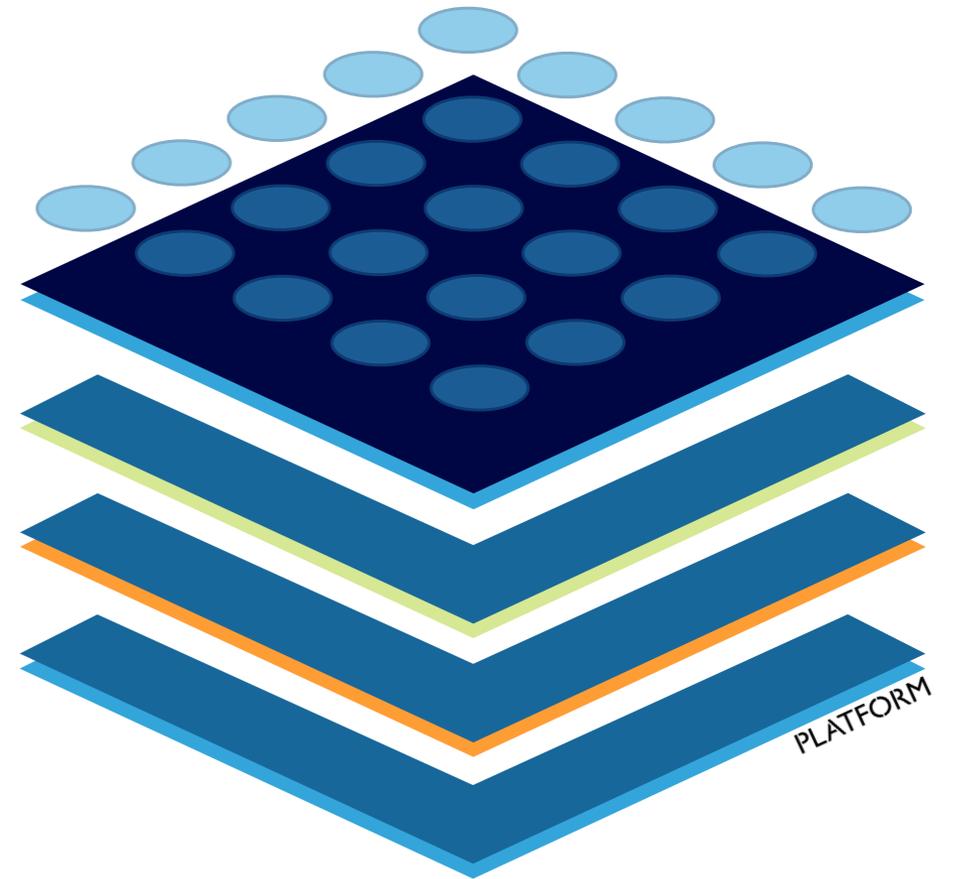
IOT / IOB



économie  
CIRCULAIRE ?



économie plateforme  
couches



## La tension entre l'ouverture et le contrôle de l'écosystème

Une plateforme qui souhaite extraire de la valeur de son écosystème doit en partie le contrôler, afin qu'il ne lui échappe ou qu'il parte dans des directions qui ne génèrent aucune valeur, voire qui en détruisent. Il existe donc une tension entre l'ouverture de l'écosystème et son contrôle, afin de maximiser la valeur qui en découle. Des économistes (Shapiro et Varian, 1999) ont démontré qu'il existe un point optimum entre l'ouverture de l'écosystème et son contrôle (voir [figure 3.5](#)).

Parvenir à cet optimum est un exercice délicat, car il est par essence évolutif compte tenu du fait que prévoir les évolutions des usages de la plateforme est difficile, sinon impossible : qui aurait prévu que certains acteurs utiliseraient Facebook pour tenter de manipuler des élections en diffusant des campagnes de publicité reposant sur des fausses informations ? Certaines plateformes le maîtrisent parfaitement, comme Apple l'illustre avec sa plateforme iOS et son App Store et les différentes phases de développement de son écosystème.

plateformes

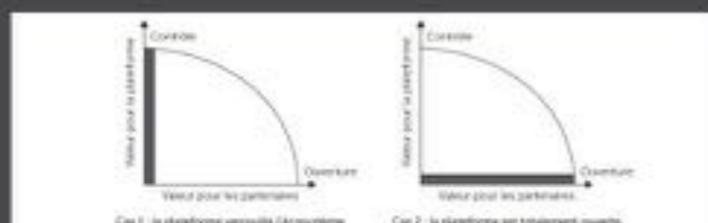


FIGURE 3.6. Le choix du contrôle et le choix de l'ouverture

Dans le deuxième cas (voir cas 2, [figure 3.6](#)), le système est totalement ouvert et n'importe quel acteur peut s'en emparer. La plateforme ne peut alors plus contrôler l'utilisation qui en est faite et s'expose à ce que la valeur soit entièrement entre les mains des utilisateurs et qu'elle ne puisse plus la capter. Un tel cas se retrouve souvent dans les logiciels libres, et Linux en est l'archétype. Ce système d'exploitation open source a généré énormément de valeur pour des tiers, mais finalement peu à la société Red Hat qui l'a repris.

Comme Parker et Van Alstyne l'ont démontré, la stratégie payante est celle de l'ouverture contrôlée qui se rapproche le plus de l'optimum ouverture/contrôle. Quels sont donc les mécanismes qui permettent à la plateforme de contrôler son écosystème tout en le développant ?

*Les différents mécanismes de contrôle de l'écosystème*

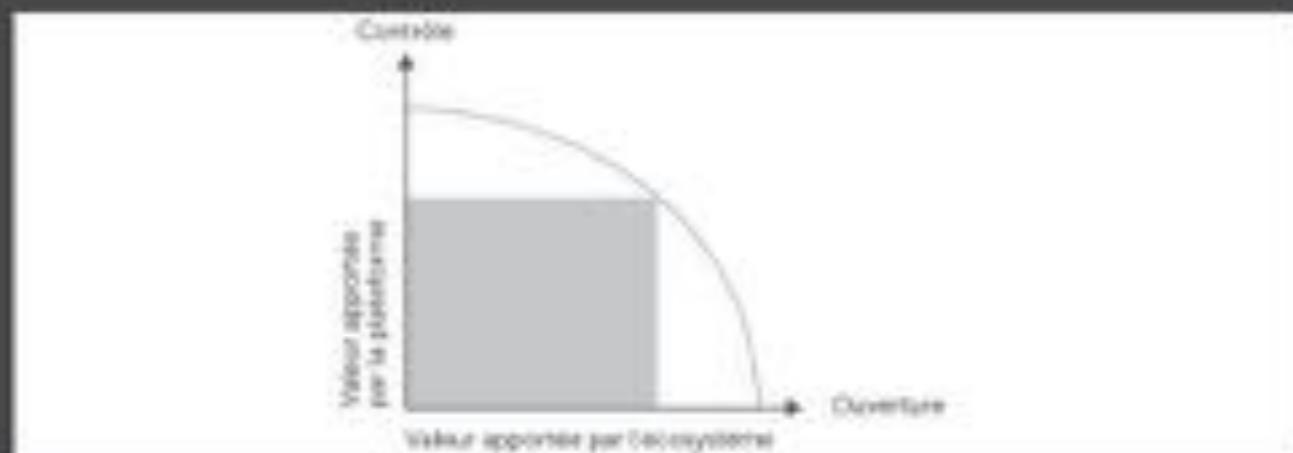


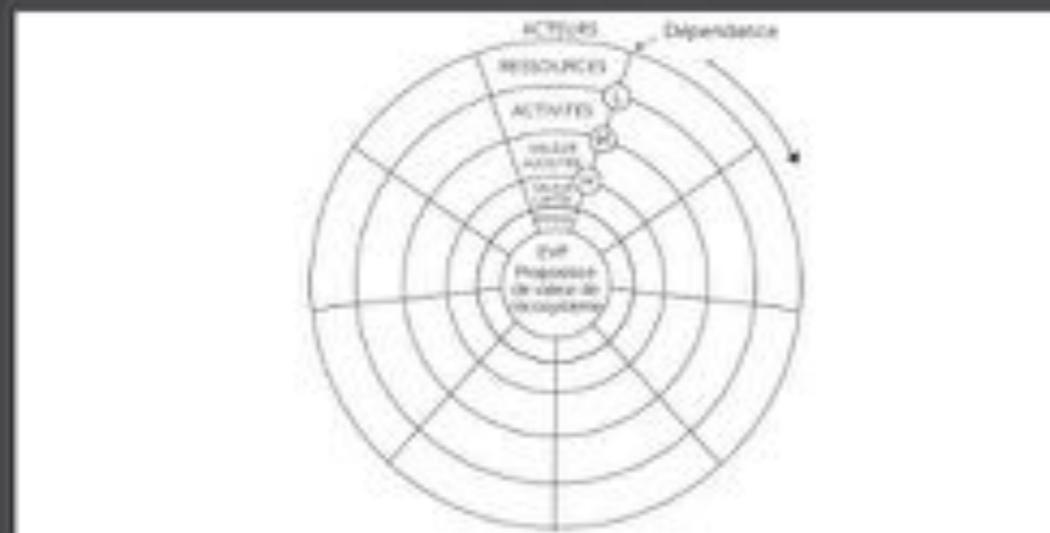
FIGURE 3.5. Optimum entre ouverture et contrôle de l'écosystème

### Cartographier l'écosystème pour évaluer les risques et les opportunités de cocréation

Le recours à un canevas rassemblant les différents partenaires, leurs apports et le potentiel de capture de la valeur pour la plateforme est un exercice utile qui constitue une étape importante dans la réflexion sur la création d'une plateforme et le développement de son écosystème.

La méthode de l'EPM offre donc un outil de représentation de cet écosystème. Le canevas proposé permet l'identification de l'ensemble des acteurs de l'écosystème souhaité. Chaque acteur représente une part de l'écosystème d'où le nom de *Pie Model*. Chaque part comporte plusieurs éléments qui sont visibles dans la figure 3.8 :

- la ou les ressources que le partenaire de l'écosystème utilise ;
- les activités qu'il déploie dans l'écosystème ;
- la valeur ajoutée qu'il apporte à l'écosystème ;
- la valeur captée par la plateforme ;
- une caractérisation du risque de dépendance de la plateforme à cet acteur de l'écosystème.



Source : The Ecosystem Pie Model (2018), M. Talmor, B. Walrave, K.S. Podoymitsyna, J. Holmström, A.G.L. Romme.

FIGURE 3.8. Le canevas de l'Ecosystem Pie Model

La mise en réseau des individus, grâce au numérique, achève une transformation des mécanismes de la création de valeur, qui a débuté avec l'économie de services. Le client y participe désormais, depuis que l'essentiel de la valeur ajoutée est produit dans les services. Dès lors, il n'est plus seulement une finalité de l'entreprise, mais un acteur de la création de valeur, une véritable ressource pour produire.

Dans la phase actuelle de numérisation, cette participation de l'utilisateur et du client prend plusieurs formes et repose à la fois sur une logique passive des utilisateurs, qui se manifeste par l'exploitation de leurs données d'usage et les boucles de rétroaction qui en découlent (personnalisation), et sur une logique participative active, qui engage individuellement ou collectivement les utilisateurs et les clients dans des communautés.

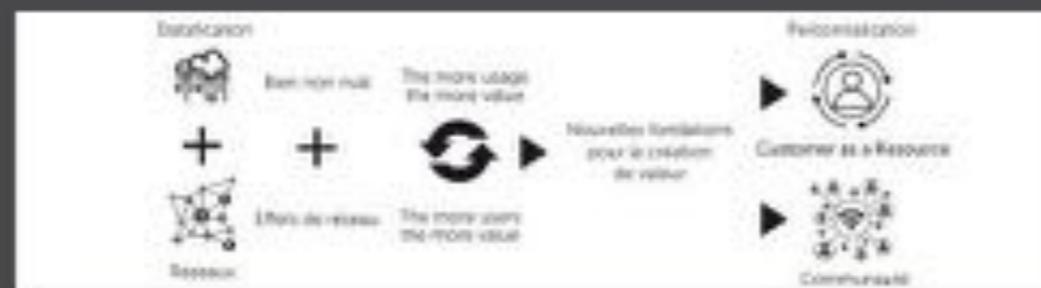


FIGURE 4.1. L'intégration des utilisateurs et des clients dans la création de valeur

L'analyse de cette logique de cocréation permet de mesurer l'ampleur de cette transformation, qui va bien au-delà des services numériques et s'étend aux objets dotés de capteurs et d'une couche logicielle, ce que l'on nomme couramment l'Internet des objets (IoT). La cocréation de valeur se développe au-delà des boucles de rétroaction sur les usages et concerne de nombreux processus dans l'organisation, y compris l'innovation. Dès lors, il est nécessaire de saisir les modalités par lesquelles la participation des utilisateurs et des clients s'active.

Les plateformes, plus que toute autre forme d'organisation, reposent sur cette logique de coconstruction de la valeur. Il existe plusieurs modèles d'affaires génériques qui activent et organisent cette participation des utilisateurs et des clients à la création de valeur, comme les modèles communautaires et les modèles de contenus générés par les utilisateurs, à l'instar de Wikipédia, Instagram et YouTube.

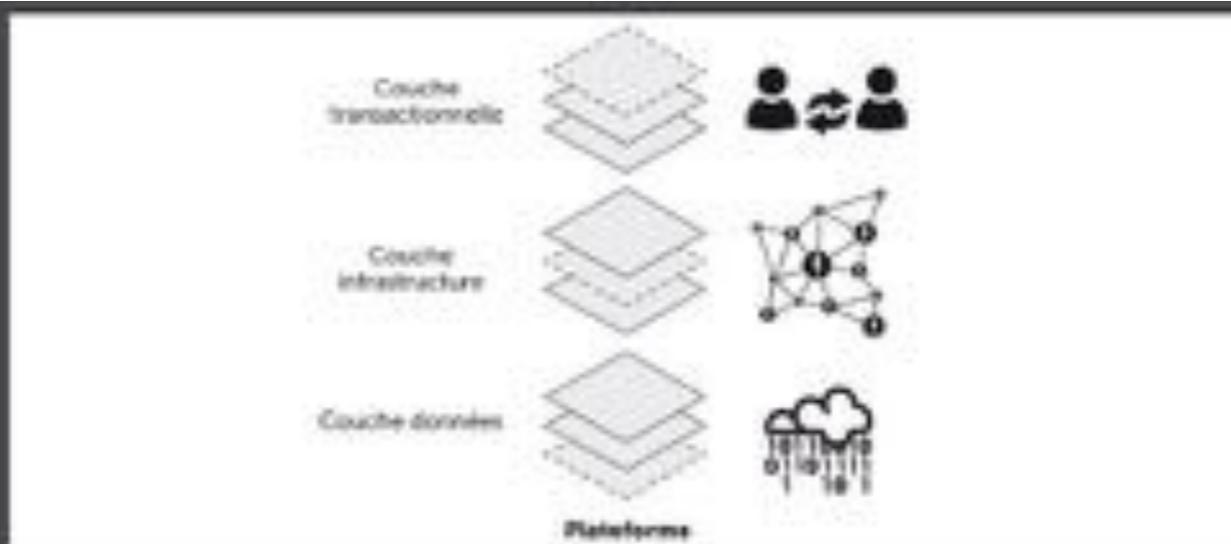
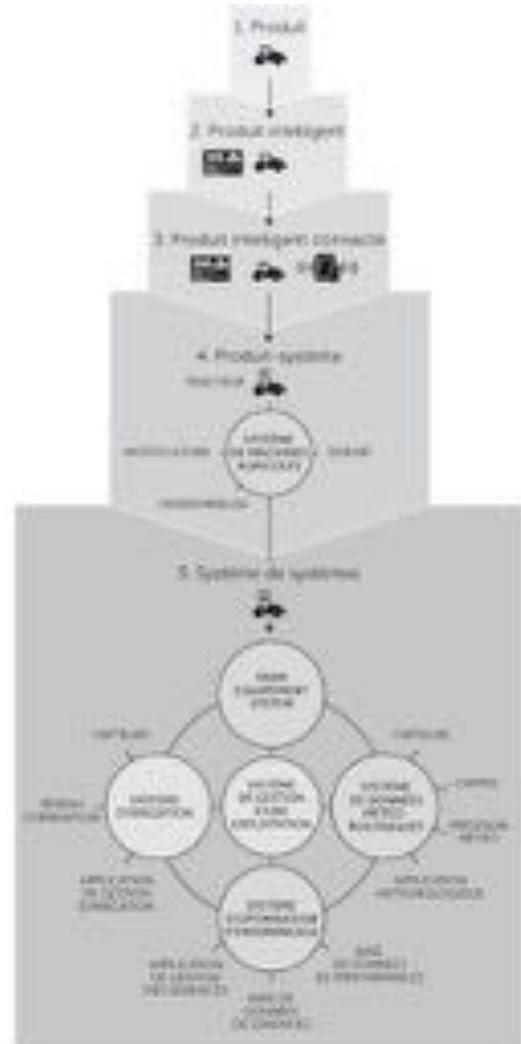


FIGURE 2.12. Modèle en trois couches d'une plateforme

Dans certaines plateformes, la couche de données représente l'essentiel de la création de valeur générée par la plateforme : il en va ainsi des plateformes publicitaires comme DoubleClick ou AppNexus, dans lesquelles l'essentiel des échanges consiste en un échange de données entre les éditeurs et les annonceurs et des tiers fournisseurs également de données (*third-party data*) pour améliorer le ciblage des campagnes publicitaires. *A contrario*, une plateforme comme Leboncoin utilise des données, mais l'essentiel de la valeur est lié au volume d'annonces déposées par des utilisateurs de la plateforme (voir [figure 2.13](#)).



FIGURE 2.13. L'importance relative des données dans les modèles de plateforme



Source : adapté de Porter et

2.10. Du produit à la plateforme : les différents modèles d'affaires des objets connectés

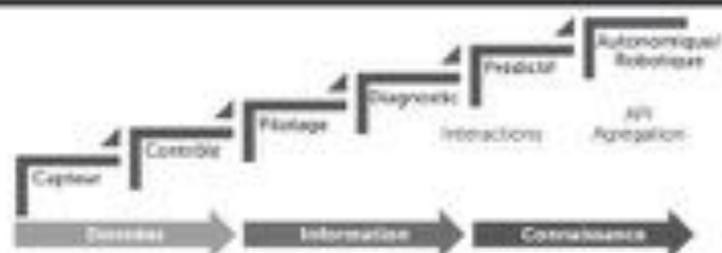
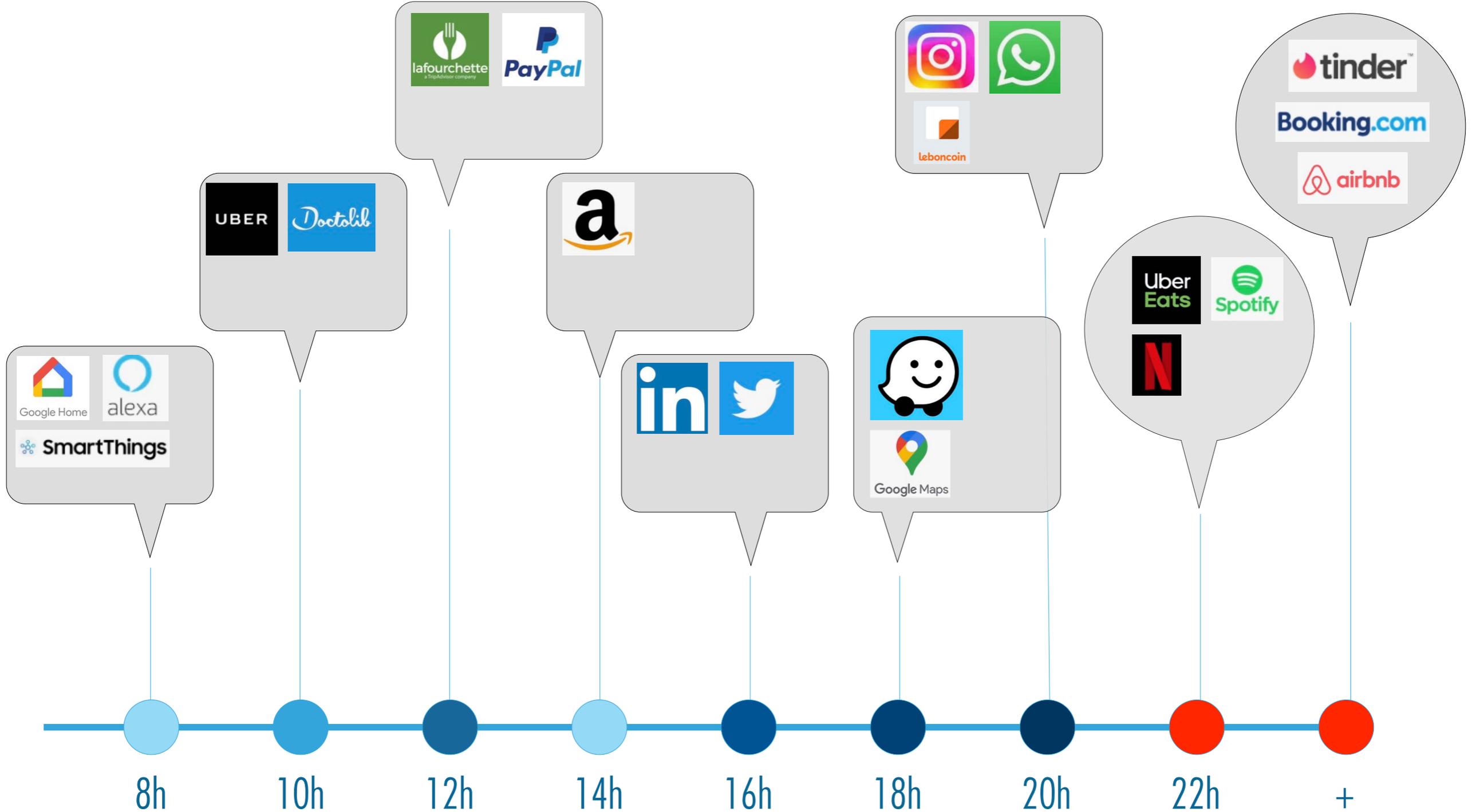


FIGURE 2.11. Un cadre d'analyse de valeur des données à l'ère du Web<sup>2</sup>



# A Day in the Life of a Leader...

Platforms have become an integral part of our life

zinnov

TR  
LMS  
FORM

1  
KNO  
VATE

L  
O  
B



# PLAT FOR M



# DEFINITION CLASSIQUE

mise à disposition d'infrastructures ouvertes matérielles, commerciales et digitales pour un écosystème avec économies d'échelle et écologique

licencing moderne avec un plateformeur et des platformés (heterogènes)

location d'un trafic qualifié (visiteurs ciblés) en vue de faire des échanges :  
THEME (écosystème) + effet de réseau (metcalfe) + coût marginal faible (rifkin) +  
DATA = création de valeur

Mise en réseaux et exploitation des données d'un univers/métavers

## **DEFINITION OFFICIELLE (Conseil national du numérique)**

une plate-forme est un service occupant une fonction d'intermédiaire dans l'accès aux informations, contenus, services ou biens édités ou fournis par des tiers.

En plus de l'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 relations entre services convergents (coopétition)



Henri Issac

Au fait, c'est quoi une plate-forme ?



**Soit on crée une plateforme,  
soit on utilise celle d'un autre**

**on est plateformeur ou plateformé(s)**

**Si on crée pas sa plateforme, en  
invitant gratuitement l'écosystème  
on utilisera celle d'un autre**



# effet matthieu

**spirale positive, les plus gros forts  
puissants (taille critique) le sont de plus  
en plus : winner take all  
≠ first to the market**



BiFace (two sided)

BiFace non transactionnel

BiFace transactionnel

Sponsorisé / Payeur

Payeur / Payeur

Sponsorisé / Sponsorisé

 Multiface (multi sided)



Verrouillage (locking)  
Coût du changement  
UX UI  
Loi (partage portage)



# Cookieless

## FPD : First Party Data only



# 74 milliards en 1 jour

## 2020 天猫双11全球狂欢季

2020 天猫双11全球狂欢季 (11.1-11.11)

成交额 **4982 亿**

\$74.10 billion

GMV generated in USD  
All GMV referenced in tentacle through Alipay

31766 个海外品牌入驻

105 个产业带成交额过 1 亿元

210 万线下小店参与

覆盖 1406 个县镇的 41 万款农产品

38 万个来自贫困县的店铺加入

AI 消费量达 15 万亿元

阿里巴巴集团披露的财务数据仅供参考，不作为任何投资建议。

85



APP

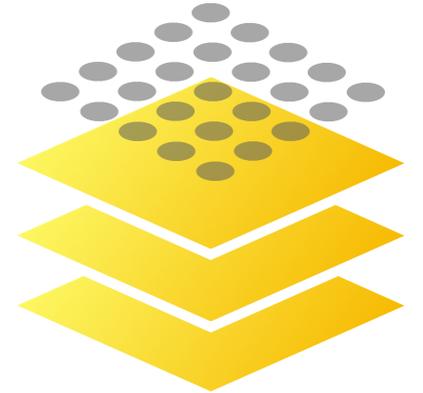
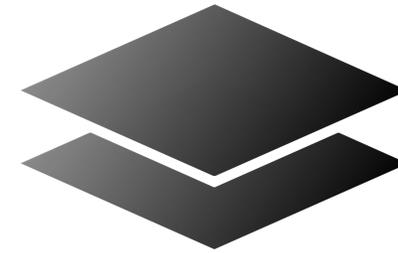
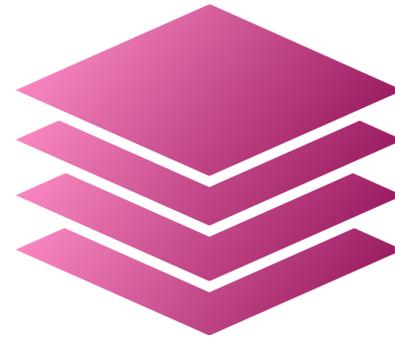
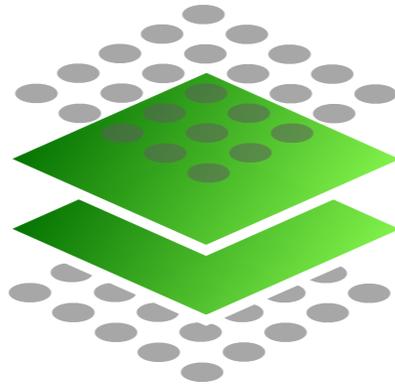
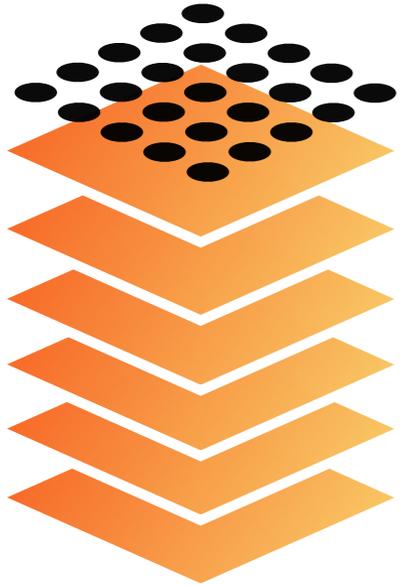
SOFT

USER

ADV

DATA

TRUST



PaaS

platform as a service



# PLAT FOR M



## LES 5 EFFETS DE RÉSEAU

**L'effet de réseau direct (def.)** : la valeur d'un réseau est proportionnelle au nombre de ses participants.

**L'effet de feed-back positif (def.)** : l'utilisateur choisit son service en anticipant celui qui sera le plus populaire (viralité, recommandation), comme dans le cas de [Skype](#), Booking ou Trip Advisor.

**Les effets de réseau indirects (def.)** : la Valeur d'un bien /service provient de la création d'une offre de biens complémentaires ou services partenaires, comme autour de l'iphone d'[Apple](#), d'Android, de [Facebook](#)...

**Les effets de réseau croisés (def.)** : la plate-forme s'appuie sur un marché biface : si un type d'agent croît sur une face A, cela fait croître le nombre d'agents sur la face B, et vice-versa.

**L'effet de verrouillage (pas propre au numérique)** : du fait de coûts de changement élevés le consommateur reste captif au sein d'un même service/bien.



INTERET

Plateformeur : source de revenu / collecte de data / concentration du trafic

Plateformé : économie sur l'investissement initial / profit d'un environnement mutualité

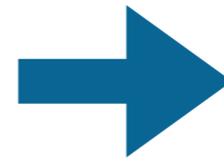
Client et utilisateur : one stop shop / UX



# Science Based Targets initiative (SBTi)



SCIENCE  
BASED  
TARGETS



The Net-Zero  
**STANDARD**

DRIVING AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION





# AMBITIOUS CORPORATE CLIMATE ACTION

Lead the way to a zero-carbon economy, boost innovation and drive sustainable growth by setting ambitious, science-based emissions reduction targets

[SET A TARGET](#)

[LEARN MORE](#)

# The Climate Pledge

Amazon is committed to building a sustainable business for our customers and the planet. In 2019, Amazon co-founded The Climate Pledge—a commitment to be net-zero carbon across our business by 2040, 10 years ahead of the Paris Agreement.



## Net-Zero Carbon

Reaching net-zero carbon emissions across our operations by 2040

## Renewable Energy

On a path to powering our operations with 100% renewable energy by 2025

## Shipment Zero

Making 50% of all shipments net-zero carbon by 2030

## Electric Delivery Vehicles

Deploying 100,000 custom electric delivery vehicles by 2030

## Climate Pledge Fund

Investing \$2 billion to support the development of decarbonizing technologies and services

## Right Now Climate Fund

Investing \$100 million in reforestation projects and climate mitigation solutions



## Amazon Sustainability

*Further and Faster, Together*



Net-Zero Carbon by 2040



IT'S HERE!

The world's  
first

# NET-ZERO STANDARD

#NetZeroStandard

The Net-Zero  
STANDARD



ZERO  $\neq$  ZERO CO<sub>2</sub> carbon

Neutral  $\neq$  ZERO

carbon neutral  $\rightarrow$  NET ZERO

CARBON  $\rightarrow$  NET ZERO



# Key TakeAways

ce qu'il faut retenir



build & own  
your platform  
or use  
someone  
else's one



**Soit on crée une plateforme,  
soit on utilise celle d'un autre**

**Si on crée pas sa plateforme, en  
invitant gratuitement l'écosystème  
on utilisera celle d'un autre**

# Questions

Définition générale d'une plateforme ?

Différents types de plateforme ?

Dans quels secteurs les plateformes ont le plus de succès ?

Choix de 5 secteurs économiques...

Description d'une plateforme qui pourrait renverser chaque secteur



Dans la ruée vers l'or  
ceux qui se sont  
enrichis .....



# Marchand de jeans et de pelles



idem black car (leasing de VTC)



AU MILIEU DU MONDE

*Michel Houellebecq*

Plateforme

FLAMMARION

Flammarion