

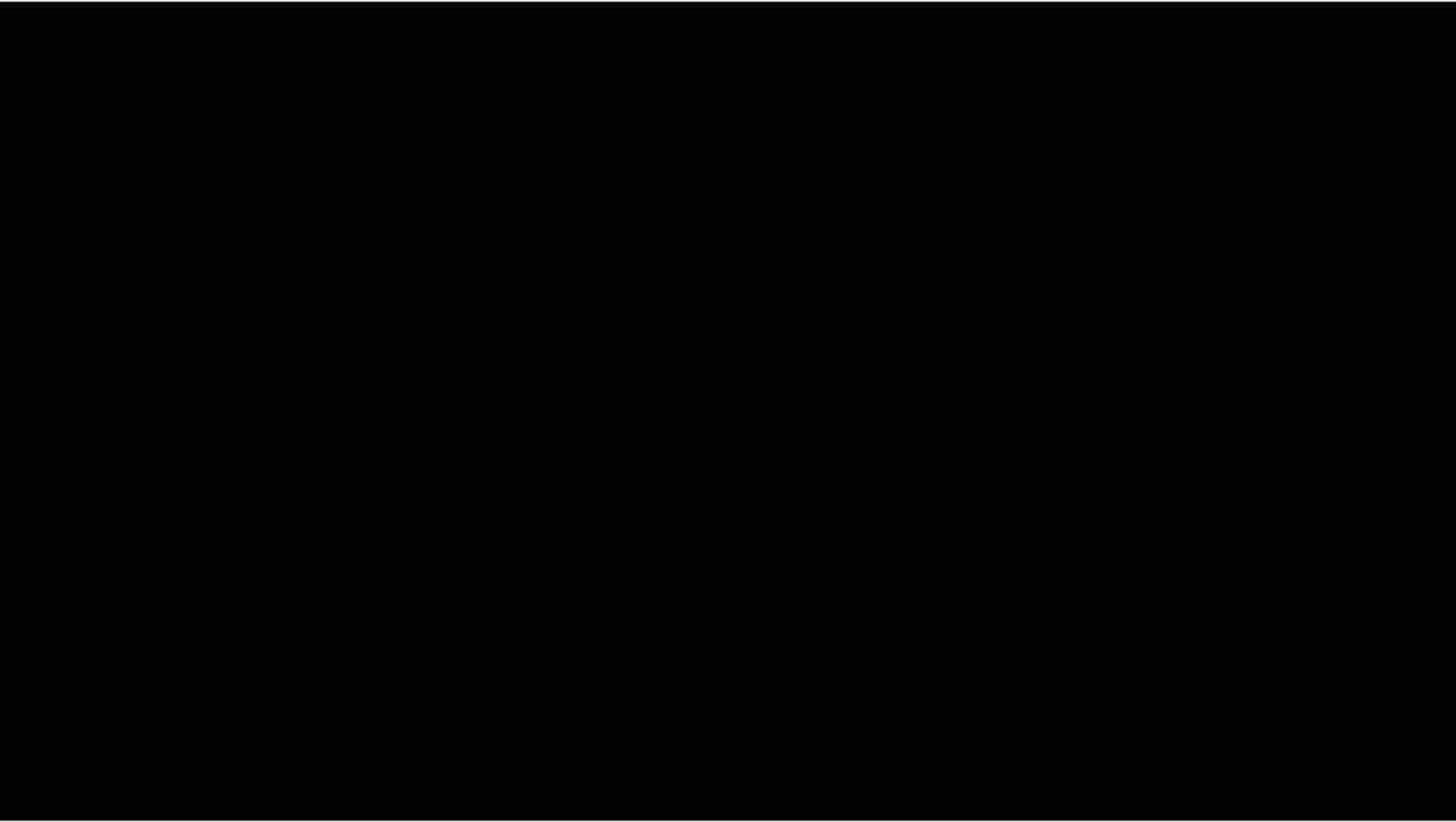
EP03

StratégiesDigitales



PREVIOUSLY

in 180 sec



- 
- 1** Digital Mindset
 - 2** Marketing de l'Innovation
 - 3** Stratégies Marketing Digital
 - 4** Plan Marketing Digital

#TRANSFORM

mation digitale

1/ New Marketing

Économie de la connaissance
Échange multiplicateur

2/ NewWorld Innovation

Révolutions industrielles
NBIC
VUCA

3/ New digital Strategy

Métaconnaissances
Agilité Adaptabilité
IA tropie

4/ New Digital Plan

Attention
Zone de confiance
Commencer maintenant

// REDPILL

Future of Management
Humain Augmenté

3#NEW STRATEGY

1/ New Marketing

Économie de la connaissance
Échange multiplicateur

2/ NewWorld Innovation

Révolutions industrielles
NBIC
VUCA

3/ New digital Strategy

Métaconnaissances
Agilité Adaptabilité
IAtrophie

4/ New Digital Plan

Attention
Zone de confiance
Commencer maintenant

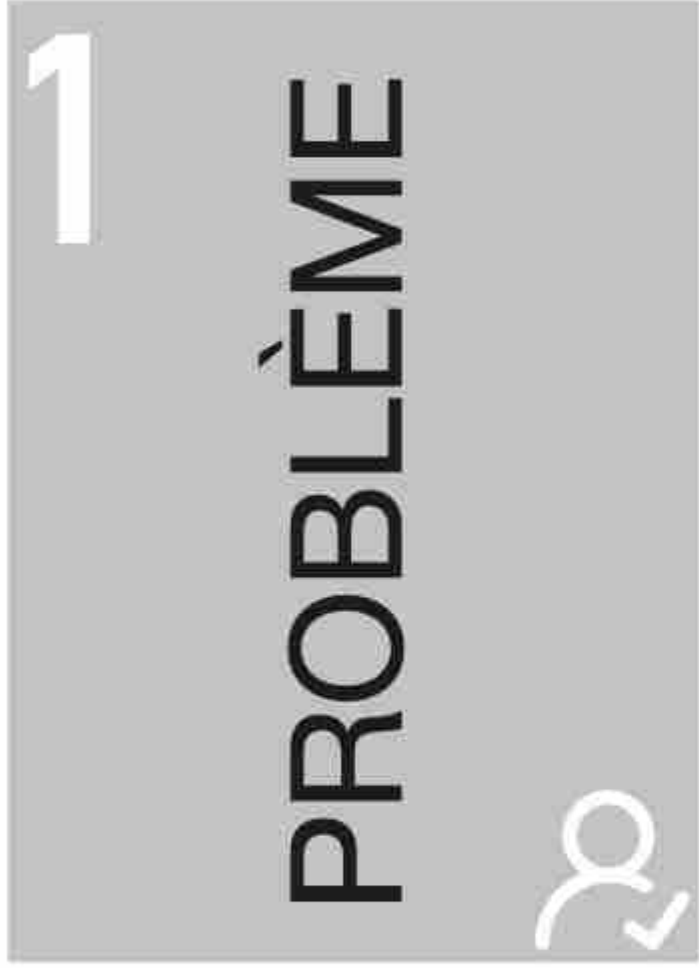
// REDPILL

Future of Management
Humain Augmenté



SECRET SAUCE





Recette du succès des entreprises

PROBLÈME

1

ANALYSE
BI
Marché
Search listening
Veille
Persona
Carte empathie
Parcours
Touchpoint
UX
Design Thinking
Divergeant
VOC
Service client
...



SOLUTION

2

Product-Management
Service
Use case
Prototype
MVP
POC
Pilot
GTM
PMF
Pivot
Scalable
Démonstrateur
Market-Pull
Demand-Marketing
JTBD Jobs to be done
...



DISTRIBU- TION

3

Stratégie
Objectifs
Communication
Vente
SAAS
Service
APP
SuperAPP
IOT
Capteur
PAAS IAAS
Réseaux S
Points de vente
Agent
Intermédiaires
Franchises
...



PROBLÈME.

Il y a une situation pour un persona (interne ou client ou utilisateur) qui lui pose un problème. C'est un point de friction (pain point) ou un irritant.



SOLUTION.

Vous avez une solution qui résout 20% à 80% du problème pour plus de 50% de la population.



Le PFH ne se résout pas
Hubert REEVES



DISTRIBUTION.

Si vous avez la solution à un problème : vous êtes un sauveur,
... si vous le distribuez : vous êtes riches



hk



Recette du succès des scaleup

1 PROBLÈME

- ANALYSE
- BI
- Marché
- Search listening
- Veille
- Persona
- Carte empathie
- Parcours
- Touchpoint
- UX
- Design Thinking
- Divergeant
- VOC
- Service client



2 SOLUTION

- Product-Management
- Service
- Use case
- Prototype
- MVP
- POC
- Pilot
- GTM
- PMF
- Pivot
- Scalable
- Démonstrateur
- Market-Pull
- Demand-Marketing



3 DISTRIBUTION

- Stratégie
- Objectifs
- Communication
- Vente
- SAAS
- Service
- APP
- SuperAPP
- IOT
- Capteur
- PAAS IAAS
- Réseaux S
- Points de vente
- Agent
- Intermédiaires
- Franchises

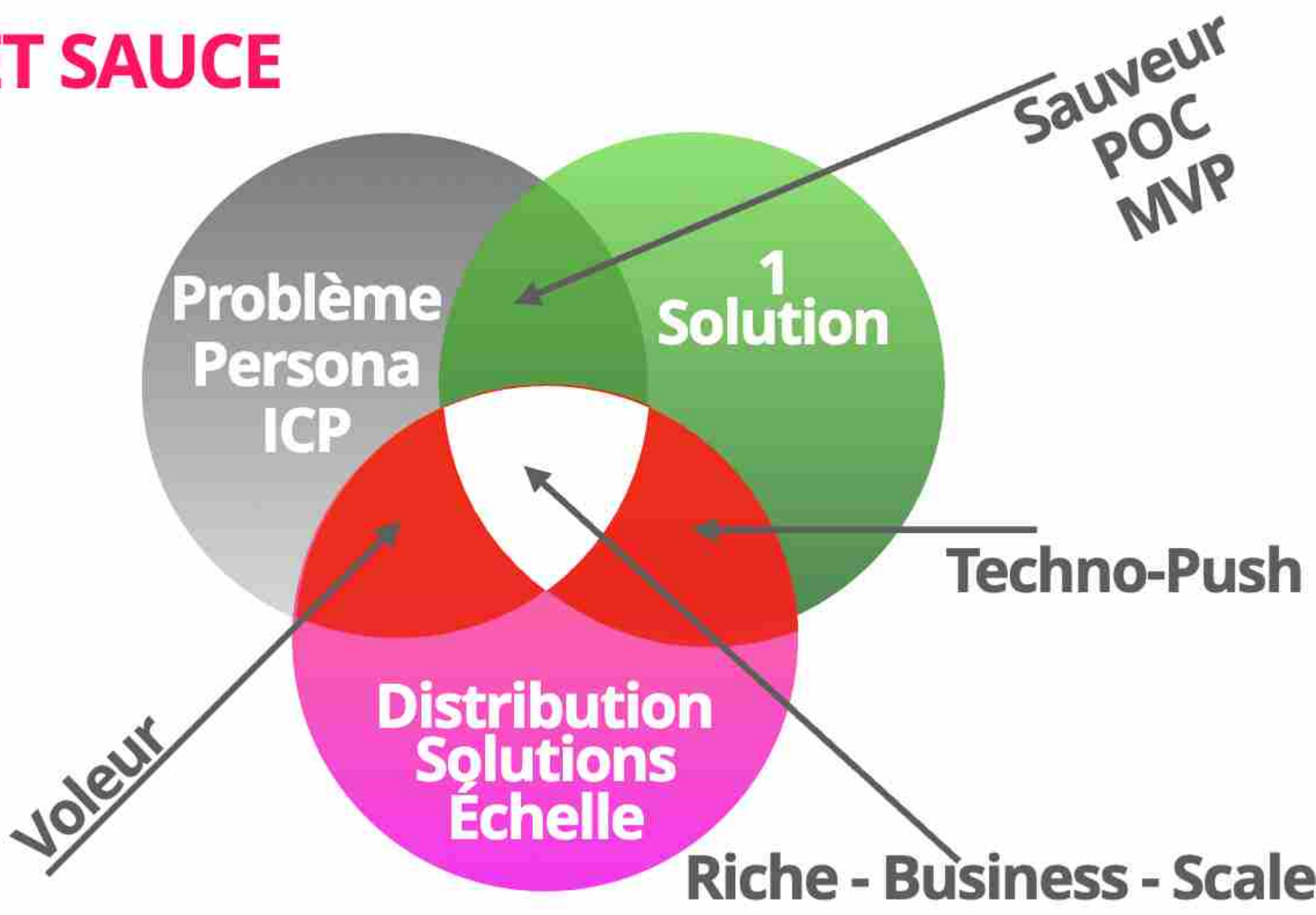


4 GROWTH

- Growth hacking
- Scale
- Scale up
- Échelle
- 0 marginal cost.



SECRET SAUCE



techno push
vs.
market pull

1/
*marketing de
l'offre*

techno
push
putsch

Catalogue produit
Offre initiale (solution)
Type de Problème résolu
Persona
Carte empathie
Value proposition
Offre finale
Distribution

Persona

Carte empathie

Problèmes réels

Value proposition

Offre

**(solution qui résout le problème,
constitution d'un panier de solutions)**

Distribution

2/

*marketing de la
demande*





From

To

**MAKING
PEOPLE
WANT
THINGS**



**MAKING
THINGS
PEOPLE
WANT**

TIM BROWN



SECRET SAUCE





BUSINESS SECRET SAUCE



Inputs / Entrées Intrants

- Idée
- Mat. première
- Énergie
- Temps
- Ressources humaines
- Travail



Process Fabrication

- ajouter
- enlever
- travailler
- attendre
- changer
- assembler
- mutualiser / faciliter
- distribuer / intermédiaire
- tech / design / product
- marketing
- Customer Service

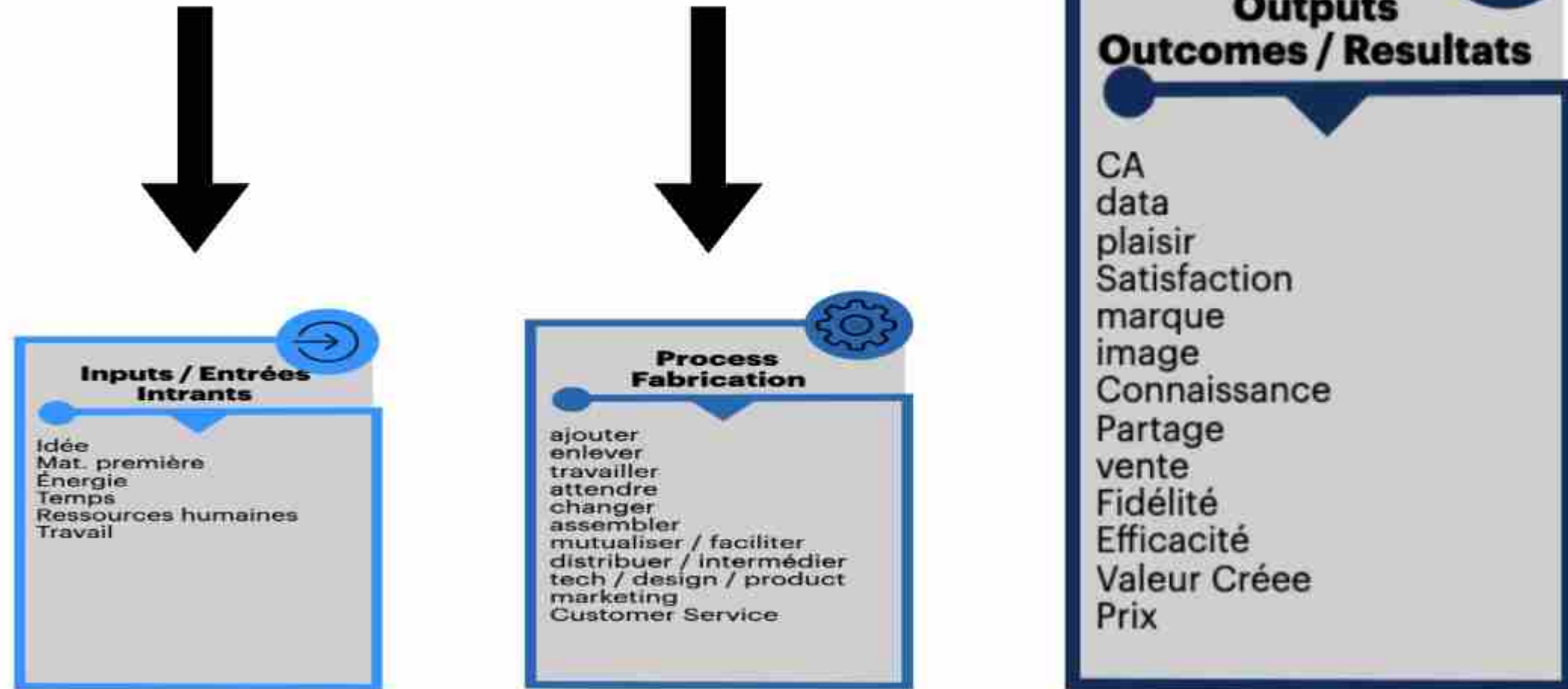


Outputs Outcomes / Resultats

- CA
- data
- plaisir
- Satisfaction
- marque
- image
- Connaissance
- Partage
- vente
- Fidélité
- Efficacité
- Valeur Créée
- Prix

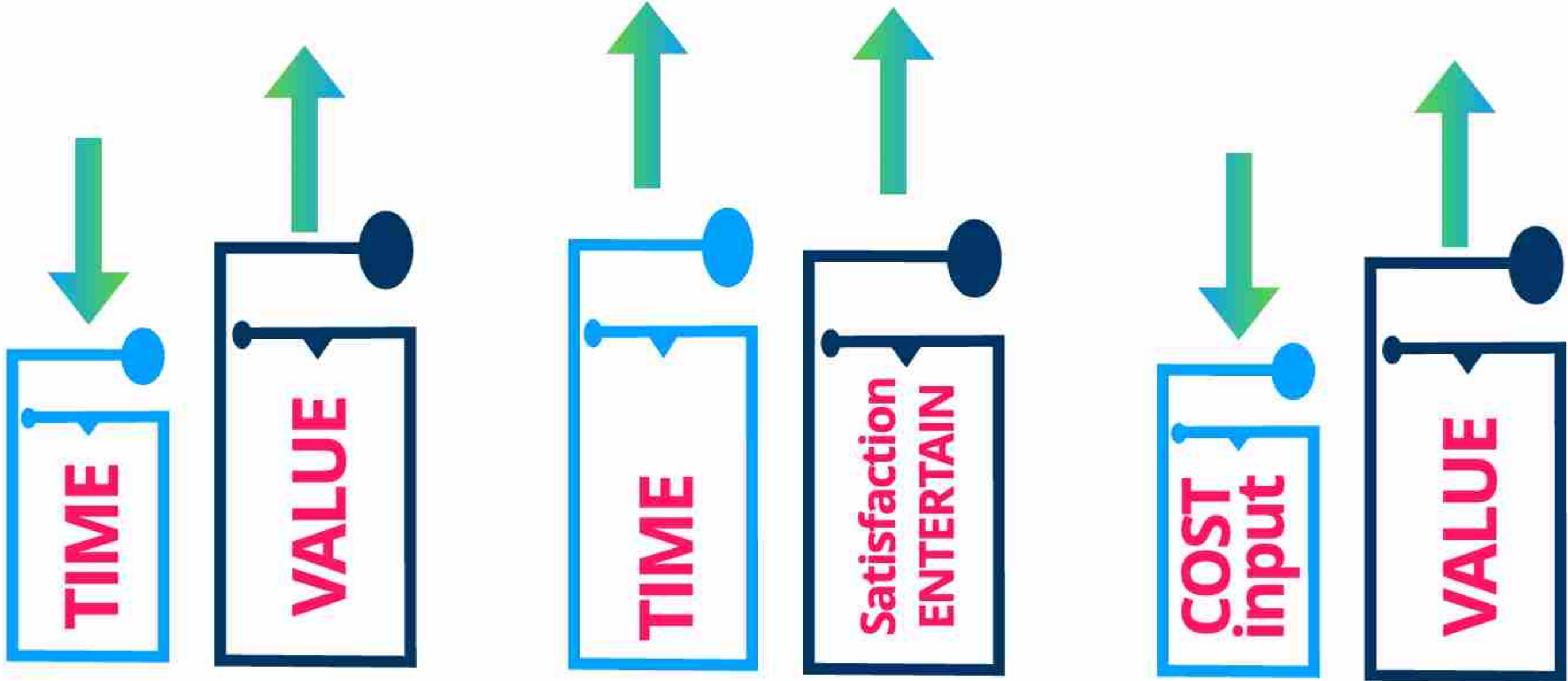


BUSINESS SECRET SAUCE



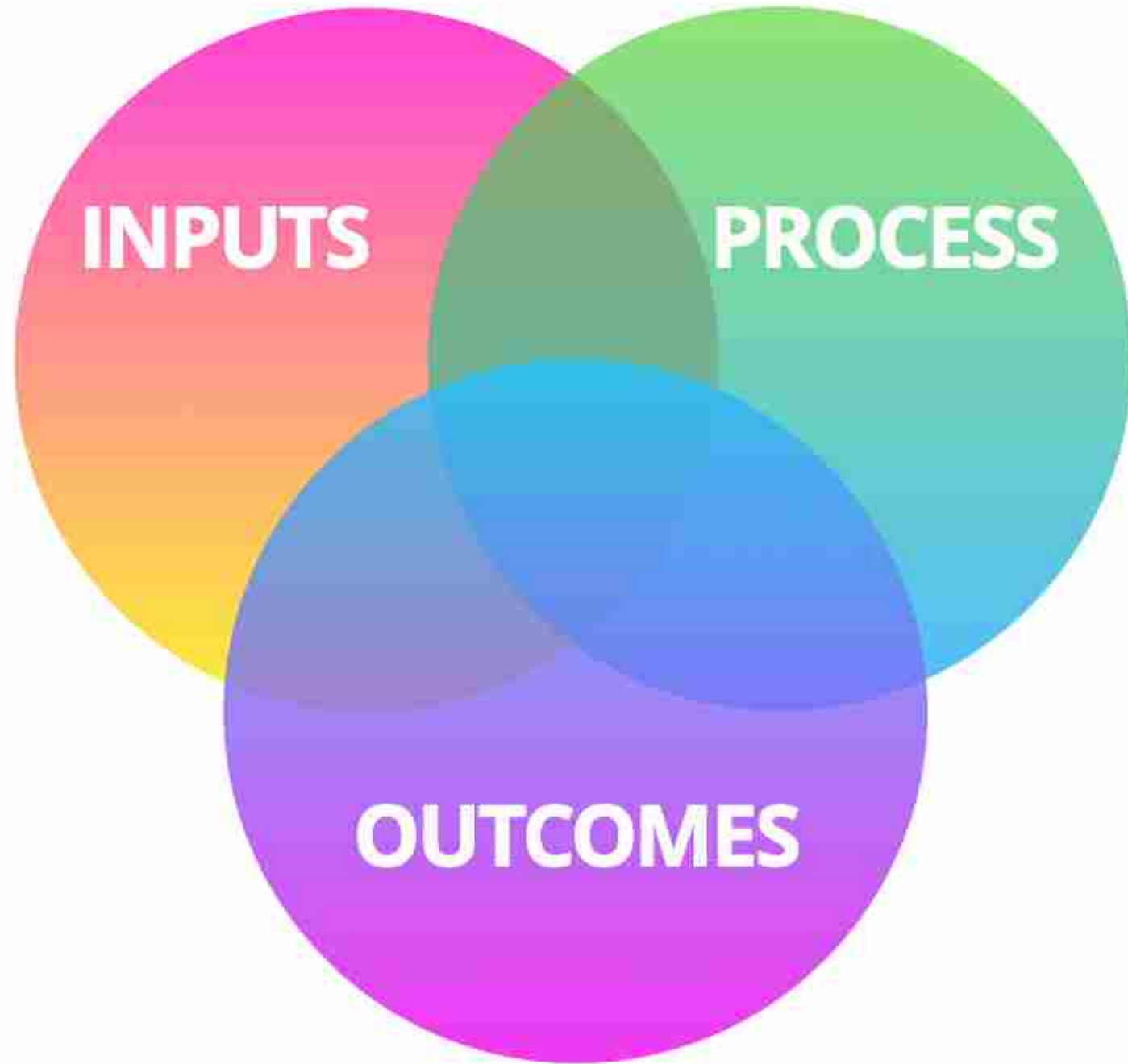


3 BUSINESS MODELS



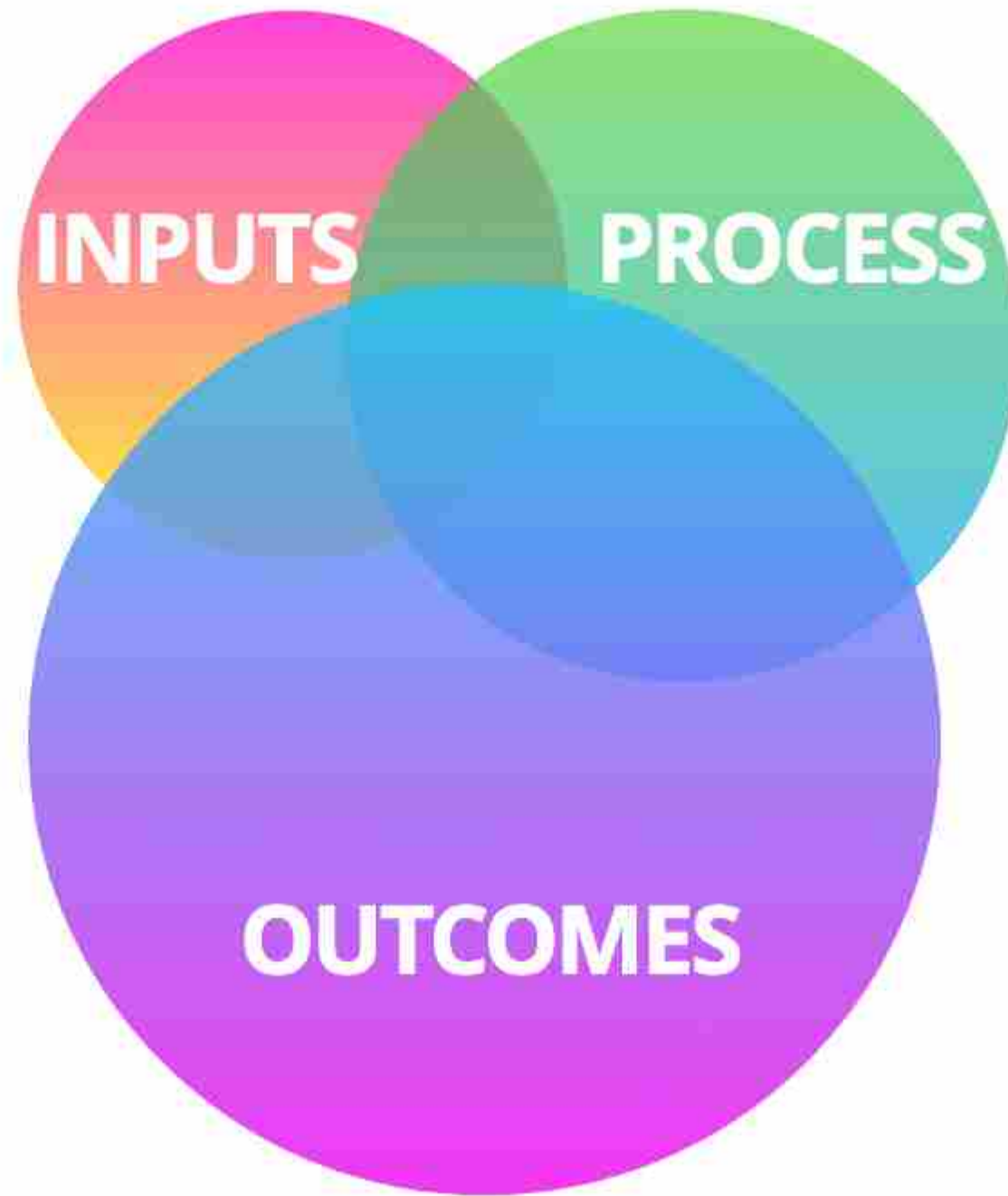


BUSINESS SECRET SAUCE





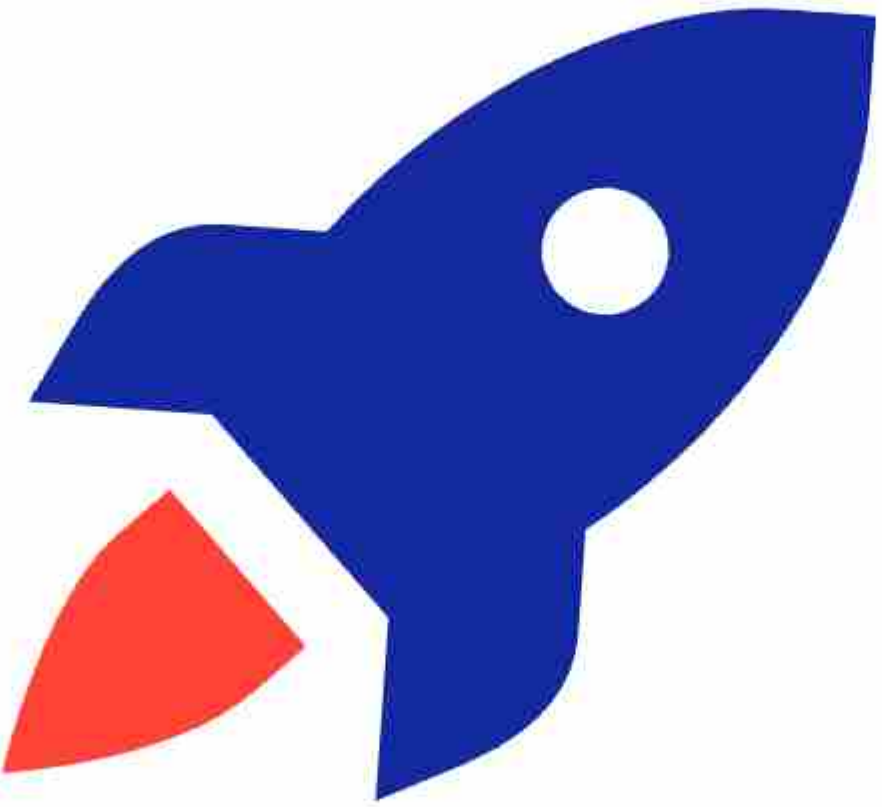
BUSINESS SECRET SAUCE





SECRET SAUCE





**Act
Think
Impact**





Les startups infusent le monde économique

RASOIR OKAM*



“All things being equal, the simplest solution tends to be the best one.”

William of Ockham

Solutions
complexes
complètes
multi-factorielles

simple
solution

**BEST
CHOICE**

...FIRST PRINCIPLE

Harvard Business Review

44 ENTREPRENEURSHIP

Strategy for
Start-Ups

Joshua Davis, Eric L. Smith,
and Scott Branson

67 LEADERSHIP

The Surprising
Power of Questions

Allison Wood Brooks
and Leslie K. John

94 ARTIFICIAL INTELLIGENCE

Marketing in
the Age of Alexa

Wing-Keung and Neil Bradford

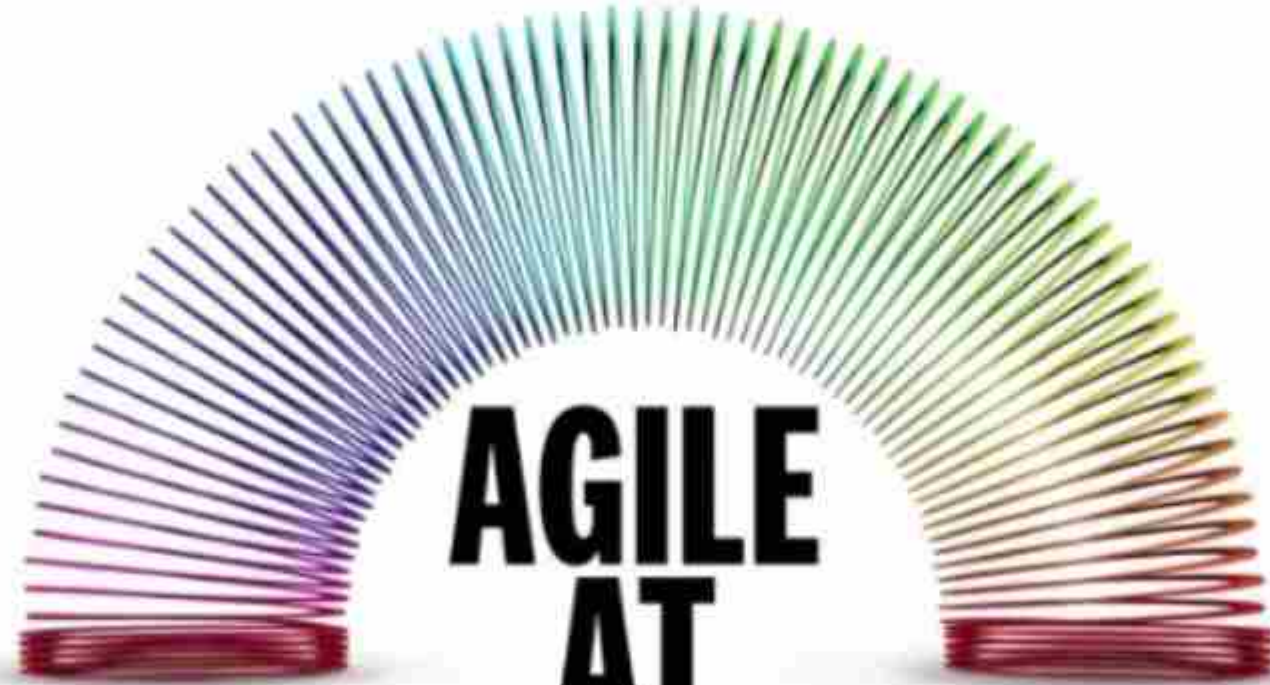
130 STRATEGY

Managing
21st-Century
Political Risk

Conchita Wenz and Amy Zenger

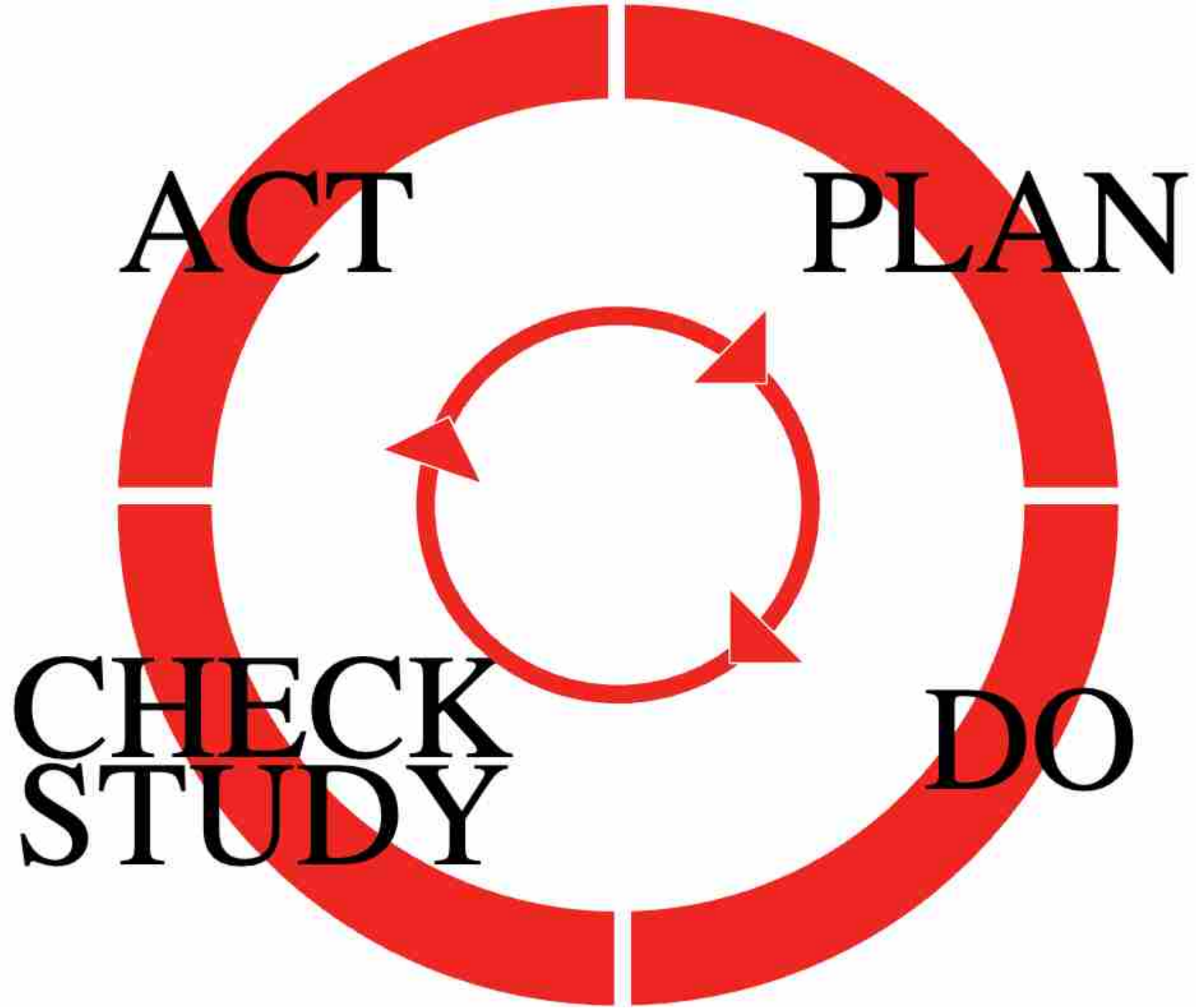


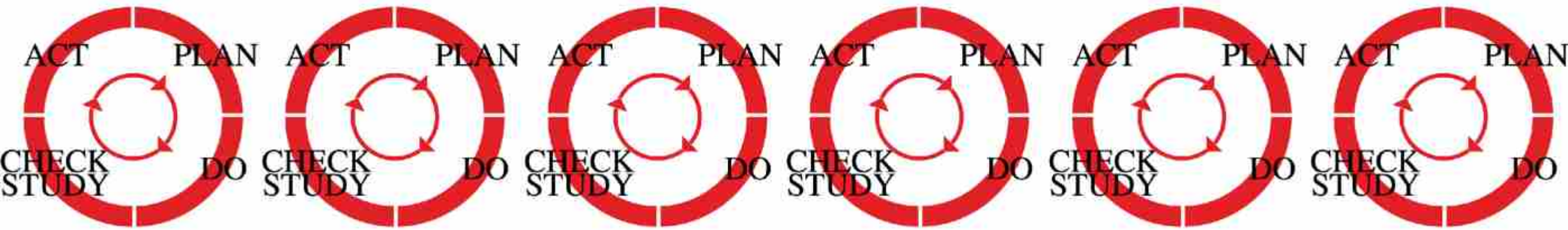
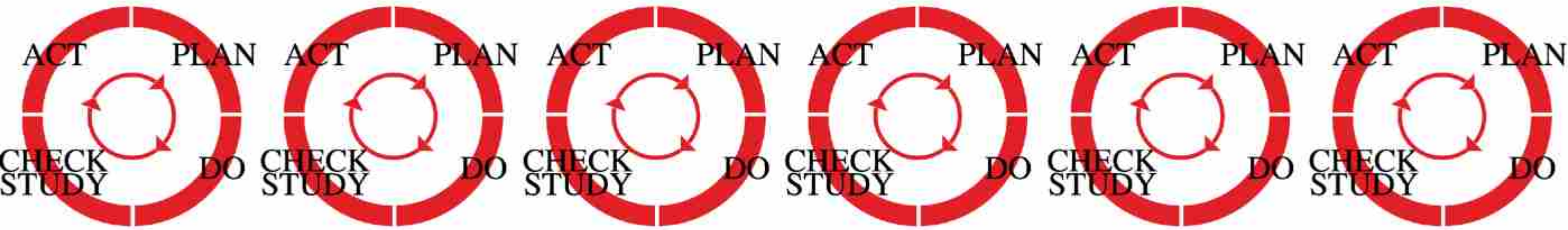
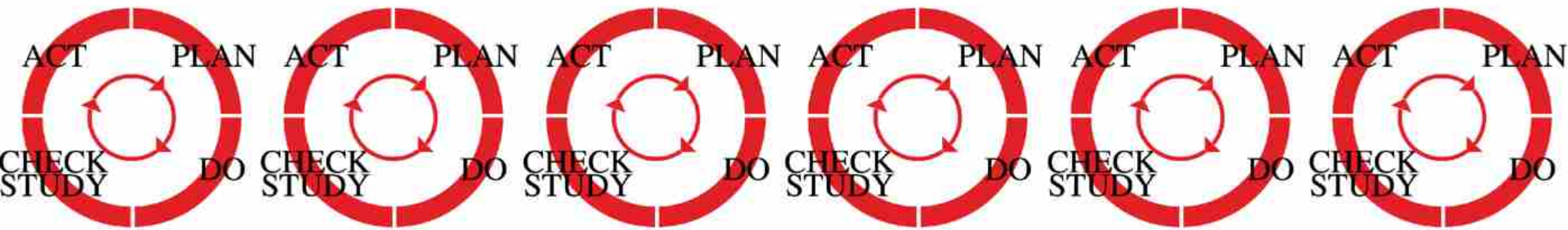
DOUBLE
ISSUE



AGILE AT SCALE

HOW TO CREATE A TRULY
FLEXIBLE ORGANIZATION

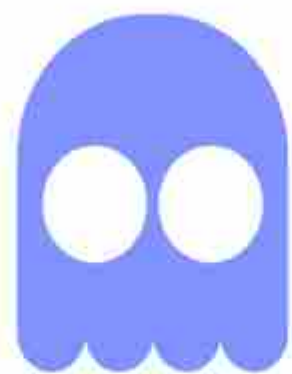
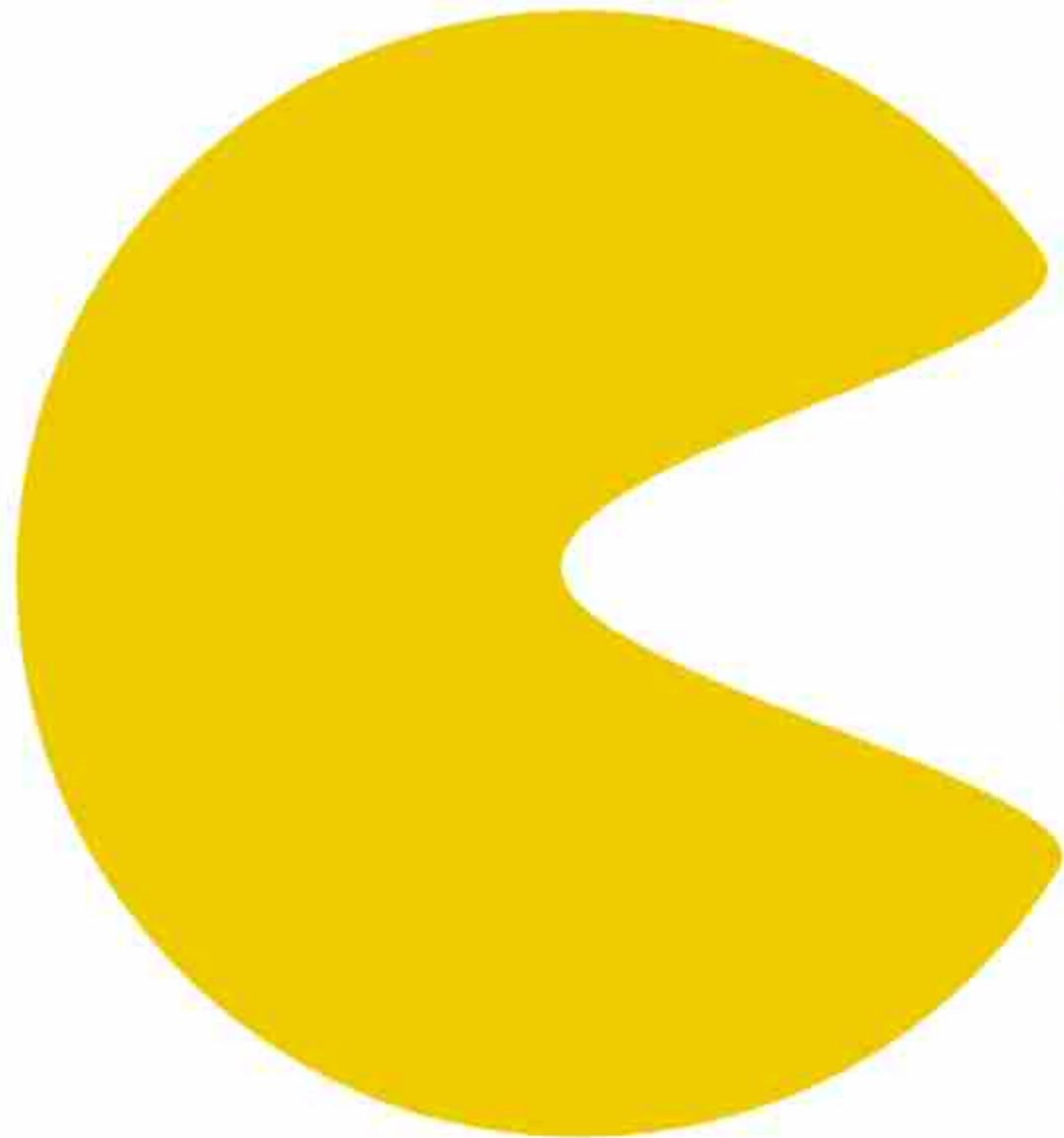




system push work

vs.

pull model



CULTURE EATS STRATEGY FOR BREAKFAST

Peter Drucker

Cargo Cult

JIRA
SLACK

Cargo cult

From Wikipedia, the free encyclopedia

For other uses, see Cargo cult (disambiguation)

A **cargo cult** is a millenarian belief system in which adherents perform rituals which they believe will cause a more technologically advanced society to deliver goods. These cults were first described in Melanesia in the wake of contact with allied military forces during the Second World War.



Ceremonial cross of John Fom cargo cult, Tanna Island, New Hebrides (now Vanuatu), 1967.

https://fr.wikipedia.org/wiki/Culte_du_cargo

POC



Prototypage Wireframing

Sample Project



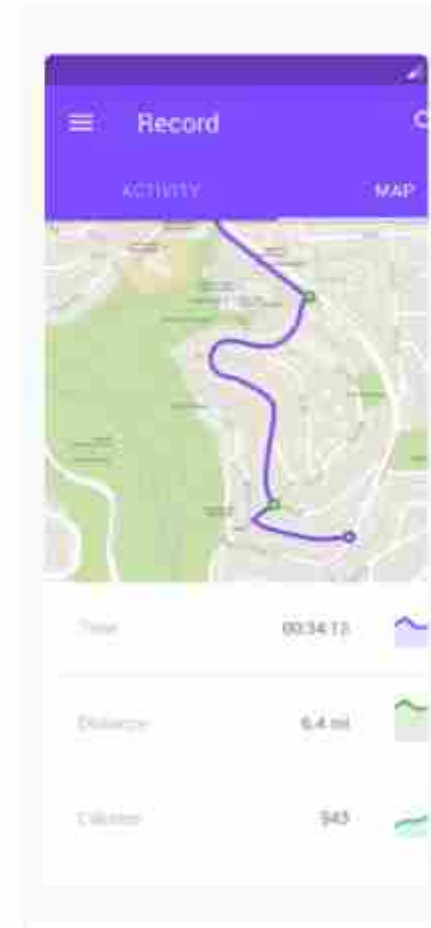
Updated 22nd Feb @ 12:03 PM

HOME PAGE



Updated 16th Feb @ 10:11 AM

SIGNIN



Updated 16th Feb @ 10:11 AM

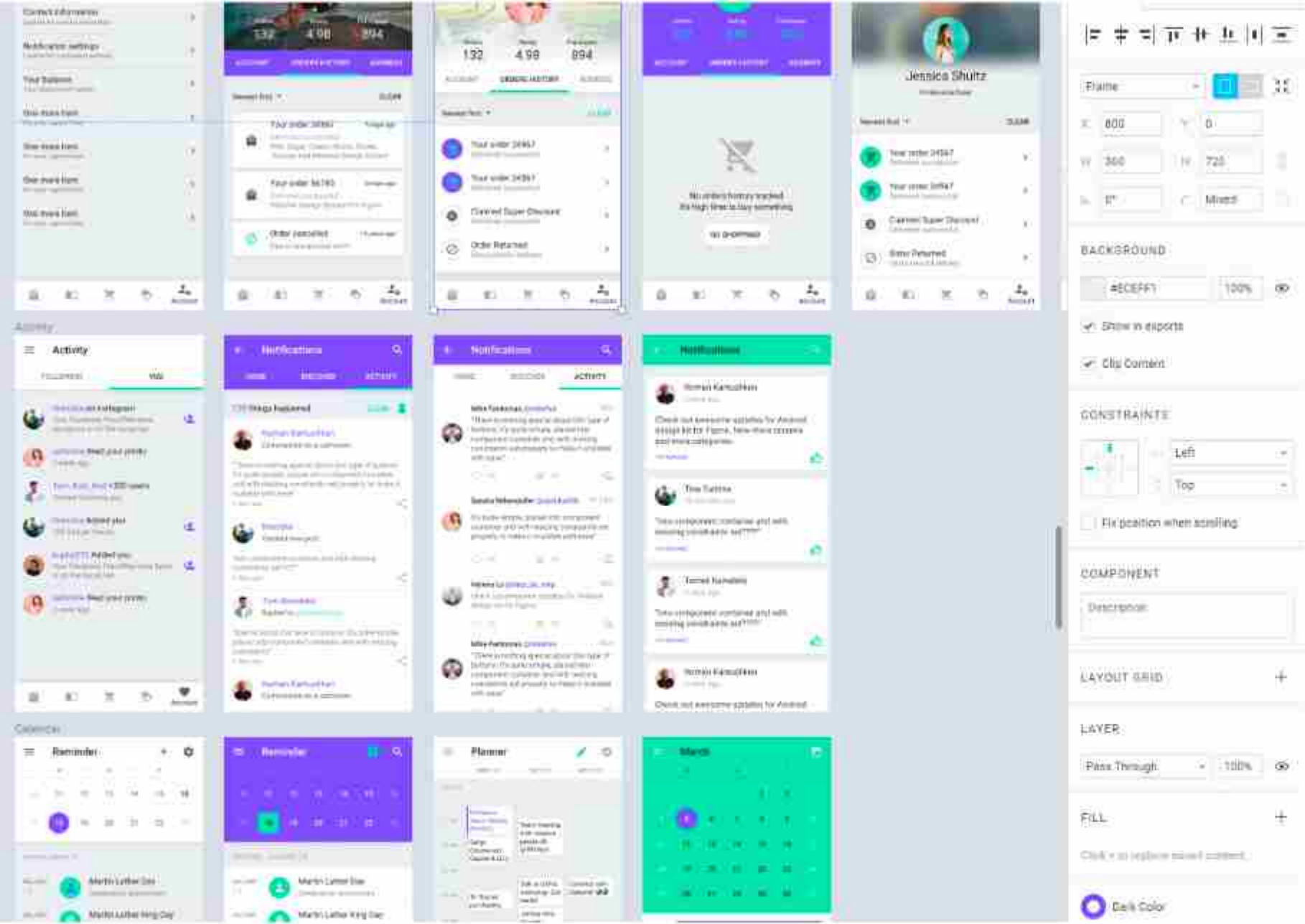
MAP



[Handoff](#) [Edit design](#) [Download](#)

Image 9

Prototypage Wireframing



Figma

MMS

minimum viable strategy

MVP

minimum viable product

M♥P

MILP

minimum lovable product



PMME

PF (*product fit 1+ user*)

≠

PMMF (*infini ∞*)

Ordre / Définition / Schéma /

- 1 Prototype (wireframing)
- 2 MVP (mini viable product)
- 3 PMF (product market fit)
- 4 Pivot (changement de stratégie)
- 5 Scale (passage à l'échelle)
- 6 POC (proof of concept)
- 7 GTM (Go to Market)
- 8 Démonstrateur, Pilot
- 9 Use case (Business case, cas d'usage)



No
Strategy

No
Business

“Nobody really knows
what strategy is.”

The Economist



McKinsey & Company



ATKEARNEY



strategy&
Formerly Booz & Company



Kurt Salmon 



MARS & CO
an international strategy consulting firm

Roland Berger
Strategy Consultants

BCG



Bain's 5 Beliefs on Strategy



LEADERSHIP



COMPETITIVE
ADVANTAGE



FOCUS



ADAPTABILITY



FOUNDER'S
MENTALITY

**L'ART
D'ATTEINDRE
UN OBJECTIF**

**Plan prévoyant
l'ensemble des moyens
pour atteindre un
objectif**

Stratégie

Plan prévoyant l'ensemble des moyens pour atteindre les objectifs

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).

PLAN

3 phases

Planning

Chemin critique (durée)

Planning linéaire

toutes les étapes sont critiques

Planning imbriqué

certaines phases et étapes sont critiques

Planning

Préparation

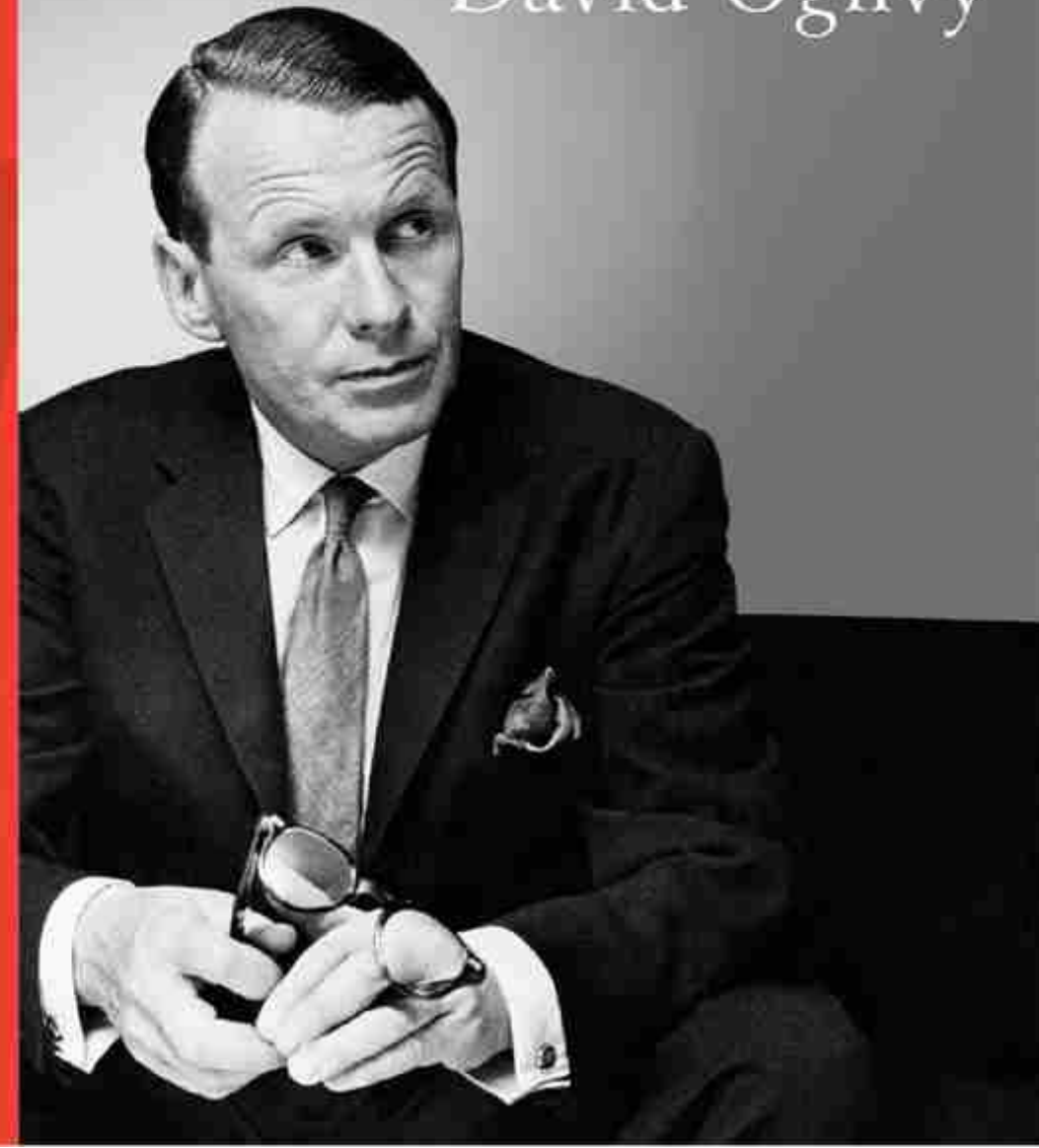
Conquête

Consolidation

VENDRE
- OU -
MOURIR



Confessions *of*
an Advertising Man
David Ogilvy



Art
de la
vente

“

**L'ART DE LA VENTE
CONSISTE
À NE RIEN VENDRE**

”

hubert kratiroff

“ ON VIT TOUS
DE LA VENTE
DE QUELQUE
CHOSE
À QUELQU'UN ”

hubert kratiroff

**Business
Developer**

Growth

A glowing lightbulb is positioned on the left side of the image, set against a solid yellow background. The lightbulb is illuminated from within, casting a warm glow. The text "Avant toute stratégie, l'analyse est là" is overlaid on the upper part of the lightbulb's glass envelope.

Avant toute stratégie, l'analyse est là

BI / SIM

Galilei, Drucker...

Mesurer la performance du parcours client

...les KPI du CX

NPS

Net Promoter Score





How satisfied were you with your experience today?

Worst 1 2 3 4 5 6 7 Best

How satisfied are you with our services?



Very Unatisfied



Unatisfied



Neutral



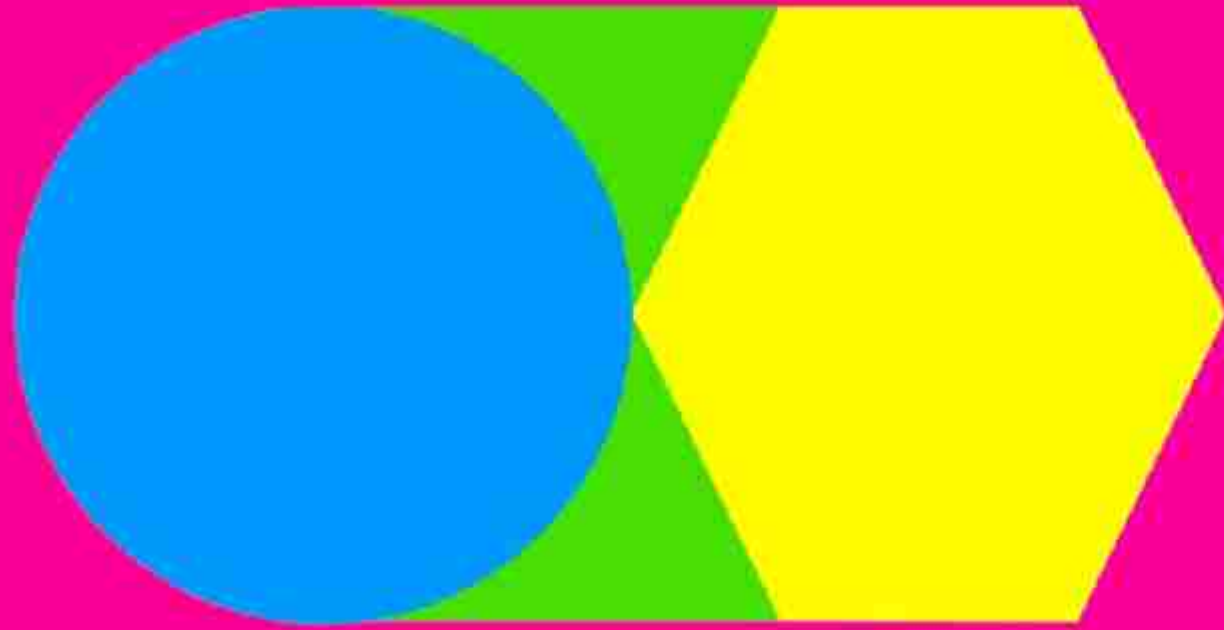
Satisfied



Very Satisfied

CSAT CUSTOMER SATISFACTION SCORE

CES : Plaisir / Effort



Remplace Qualité / Prix



Overall, how easy was it to solve your problem
with {your business} today?

Very
Difficult

Difficult

Neither

Easy

Very
Easy

CES (CUSTOMER EFFORT SCORE)

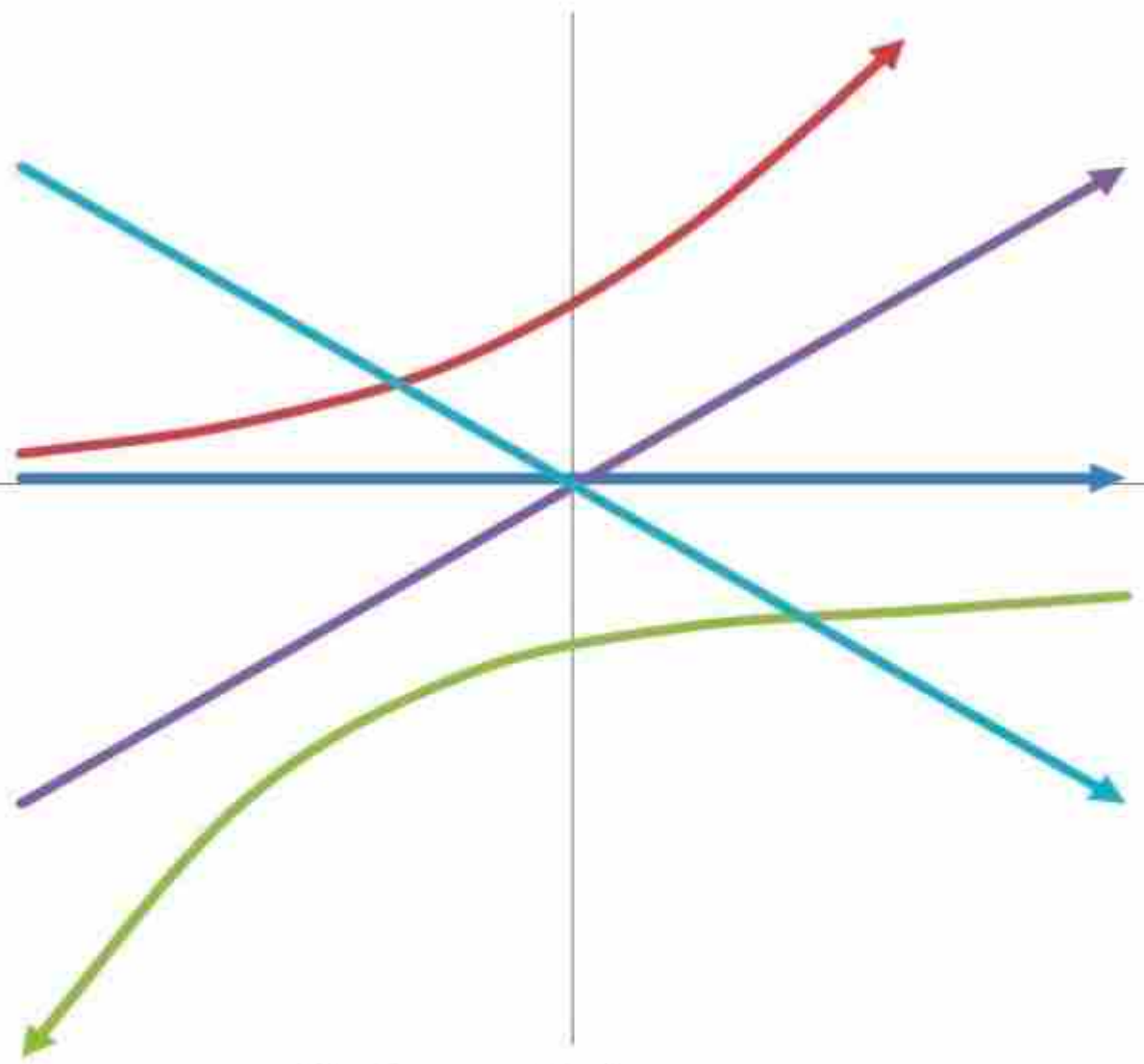
Customer Satisfaction

Customer Unhappy

More Undesirable
Characteristics
Found

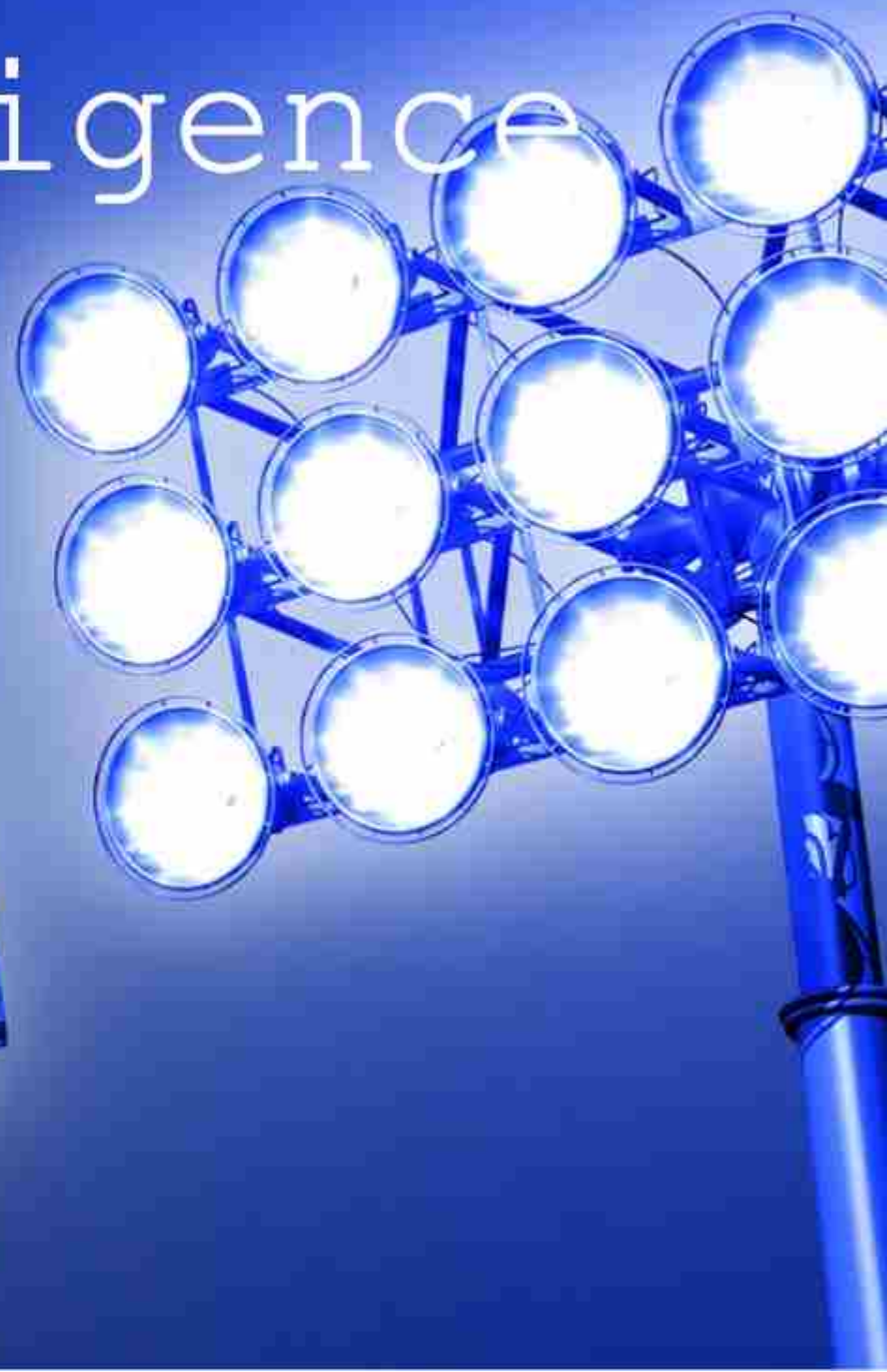
More Desirable
Characteristics
Found

- Indifference
- Delighters
- ← Dissatisfiers
- Expectations
- Reverse



KANO SATISFACTION MODEL

OSint OpenSourceIntelligence



BI +

Business Intelligence

CX

Customer Experience

~~SWOT~~

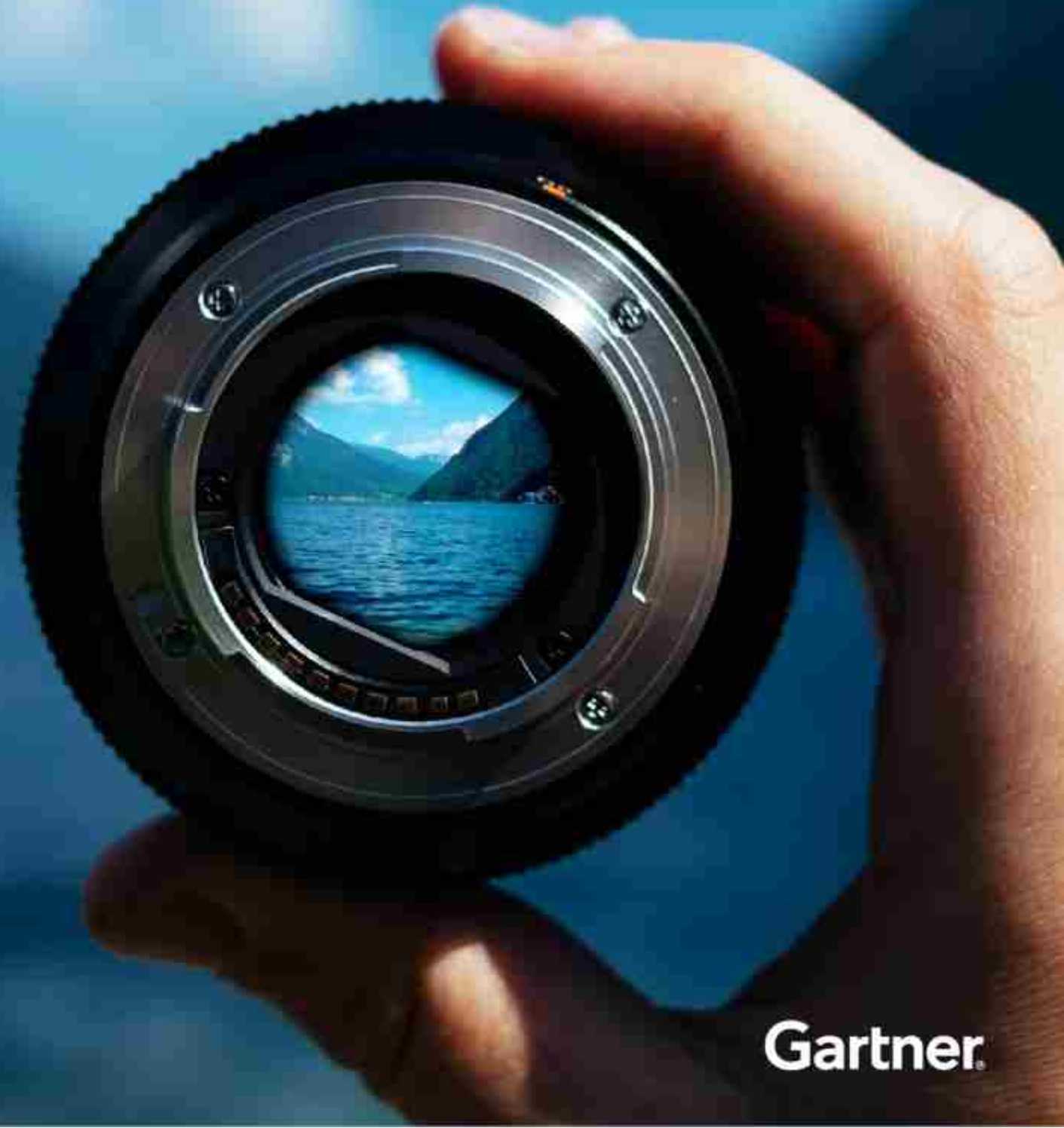
VUCA



VUCA

VUCA world

**Business
Focus**



Gartner.



Approche
systémique
stratégique
global
de VUCA

école de
Palo Alto



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

VUCA

QUELLE ANALYSE DE LA SITUATION ?

Que décider ?

Où aller ?

Qui gagne ?

Quelles conséquences ?

Que retiendra l'histoire ?

**On ne se baigne
jamais deux fois dans
le même fleuve**

Héraclite



**Le monde
est une
branloire pérenne**

Montaigne



Incertitude

Pas vision des conséquences
mais bonne connaissance de la situation
Mise en place de test
ou utilisation de modèle prédictif

Ambiguïté

Peu de vision & peu de connaissance
On ne sait pas ce qu'on ne connaît pas
Urgent de développer la BI et la veille technologique



Volatilité

Bonne vision, bonne connaissance
Gestion du temps de transition et des plannings

Complexité

Bonne vision des conséquences,
manque de connaissance de la situation actuelle
Vision claire du futur
Pas assez de données sur le marché, la concurrence...

HBR.ORG

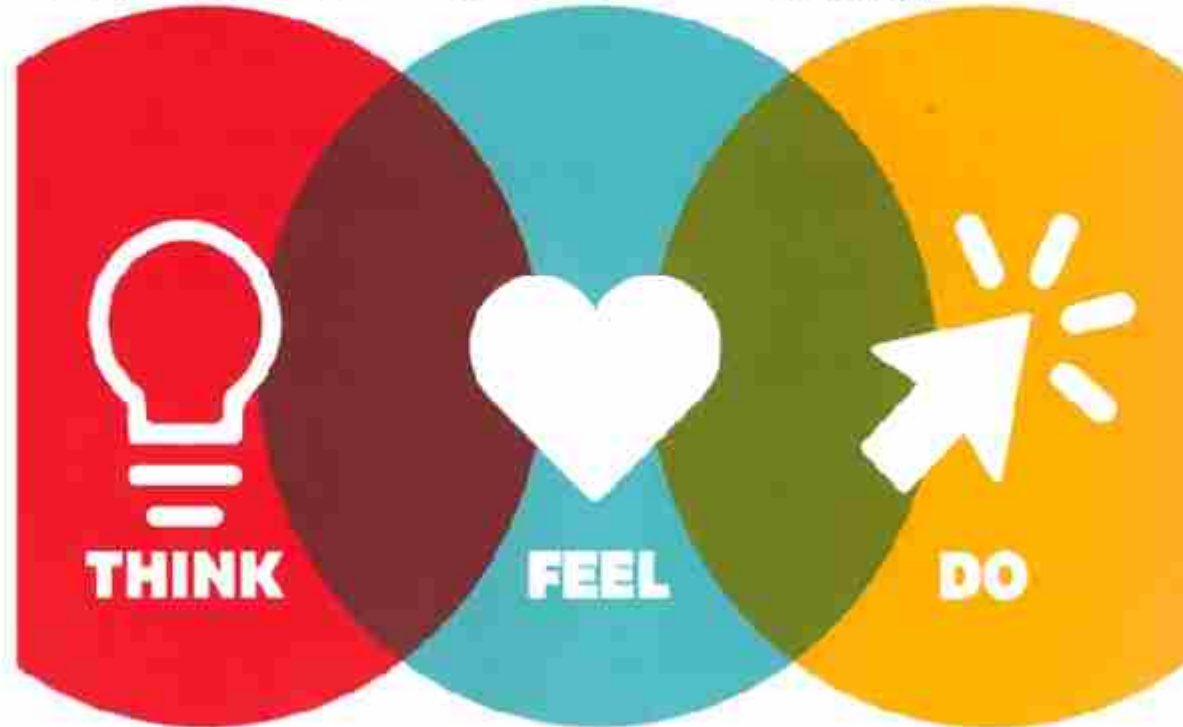
Harvard Business Review

JULY-AUGUST 2014

86 Strategy
Four Paths to Business
Model Innovation
Karan Girotra and Serguei Netessine

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

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



The New Basics of
MARKETING

VUCA

VOLATILITY

Equity, bond and currency market volatility; the lack of stability and predictability.

UNCERTAINTY

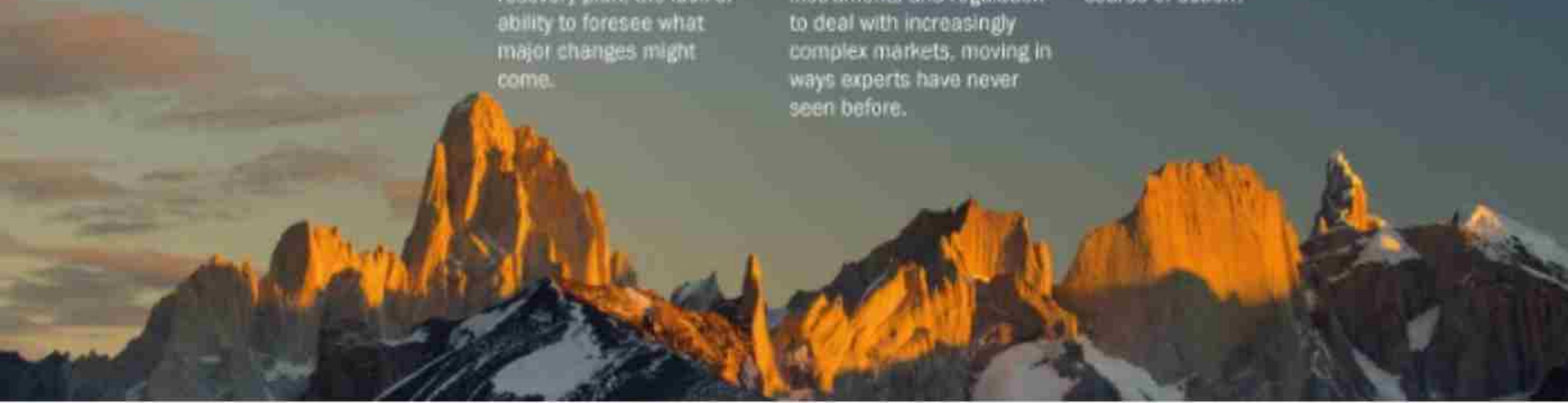
The potential change in the inflation index calculation, the potential switch to "smoothing" for pension funds calculating their recovery plan; the lack of ability to foresee what major changes might come.

COMPLEXITY

In understanding these financial markets in the era of the "new normal". The proliferation and increasing complexity of new financial instruments and regulation to deal with increasingly complex markets, moving in ways experts have never seen before.

AMBIGUITY

The resulting feeling. Is this the great rotation from bonds to equities? Or will bond yields stay low for longer? What is the best course of action?





HBR
2014

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

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

HOW WELL CAN YOU PREDICT THE RESULTS OF YOUR ACTIONS?

+ 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.

@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 muddies 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.

HOW MUCH DO YOU KNOW ABOUT THE SITUATION?



VUCA : NIKE with colin kaepernick



Believe in something.
Even if it means sacrificing everything.

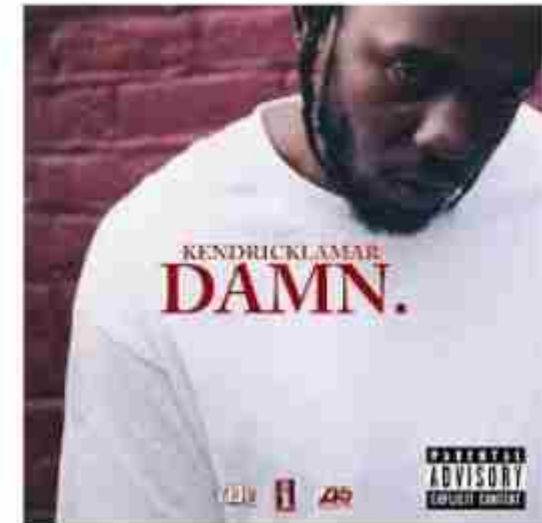
 Just do it.

Bob Dylan

BOB DYLAN HIGHWAY 61 REVISITED



Kendrick Lamar





COMMENT TOUT PEUT S'EFFONDRE

Pablo Servigne
Raphaël Stevens

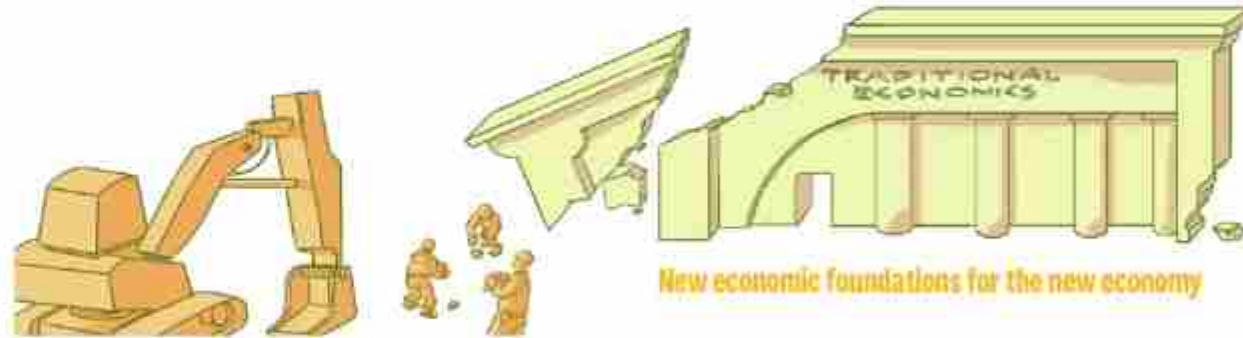
Petit manuel de collapsologie à l'usage des générations présentes



Economics Collapsologie

economics The Next Evolution of Economics

[about](#) [contributors](#) [newsletter](#) [donate](#) [f](#) [t](#) [q](#)



The Real Reason Stock Buybacks Are a Problem

Buybacks are a massive tax dodge for shareholders

[Steve Roth](#)



Girls Rock Camp for Economists

What Economists can Learn from Girls Rock Camp

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—come with powerful leverage to make the world a better place—please consider offering your support.

[Change the World](#)



FLYGSKAM

Will Sweden's 'flight shaming' trend come to Norway?



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

Vinted



N low tech / innovation frugale

E no tech / no logo

X économie circulaire / bleue

T tech shame

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 muddies 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 simplifié

Deux axes :

1/ Niveau de connaissance sur l'écosystème, l'environnement, la situation actuelle, le passé, les causes des événements

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

L'information est disponible ?

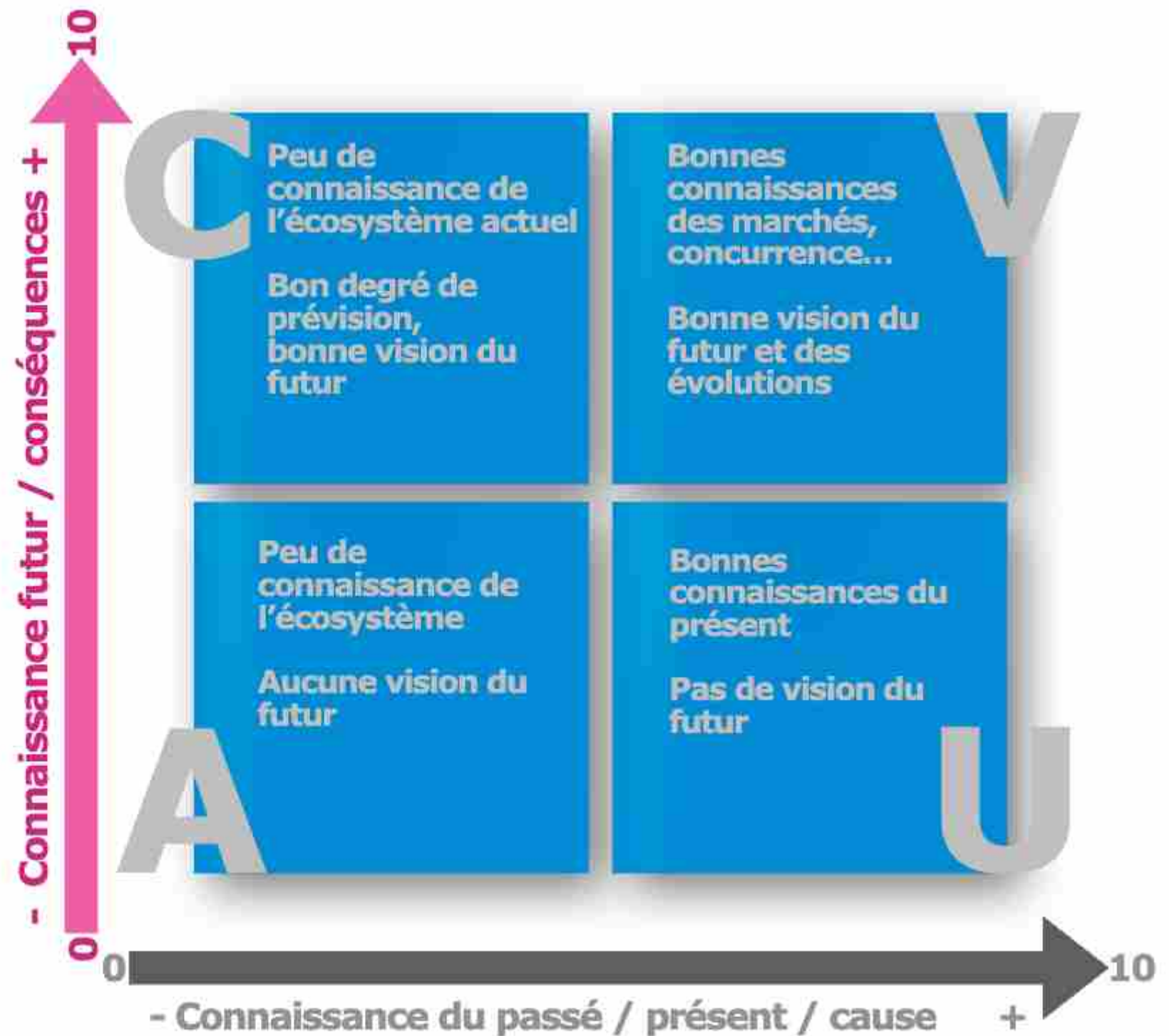
Nous disposons de temps pour chercher l'information

2/ Capacité à prédire les conséquences des décisions. Qualité des prédictions des effets/ conséquences des actions. Connaissance du futur

Le marché est-il apprivoisé ?

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

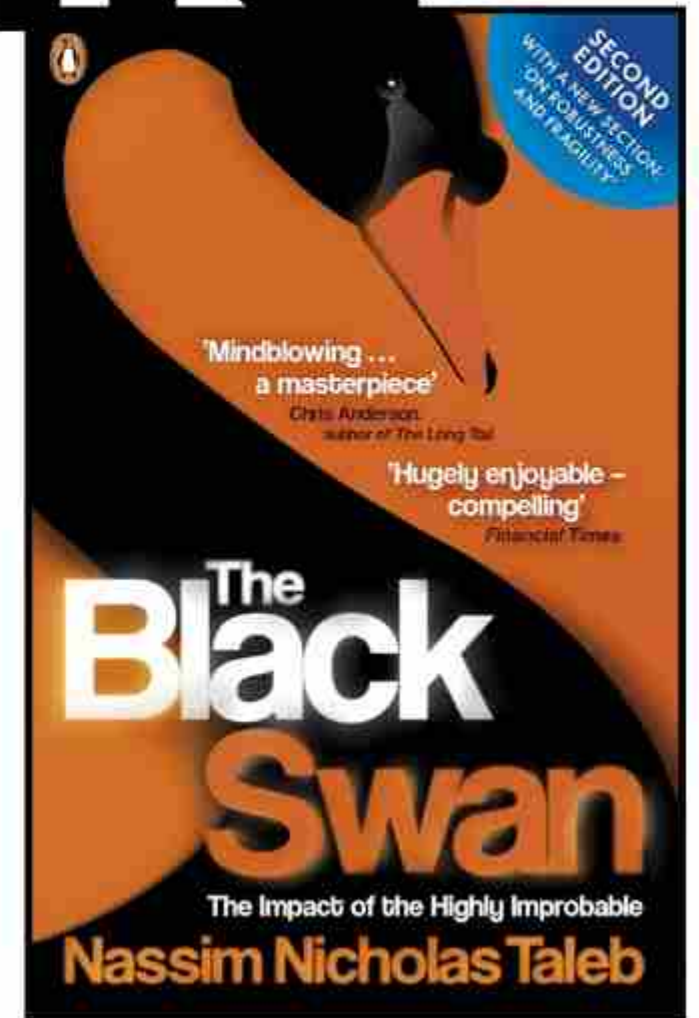
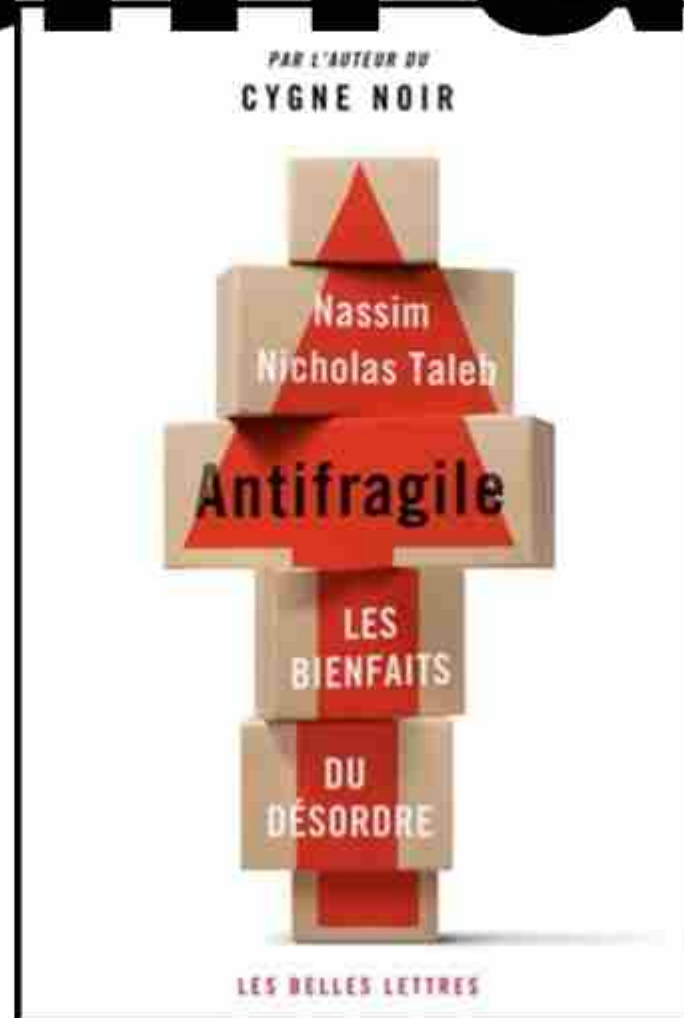
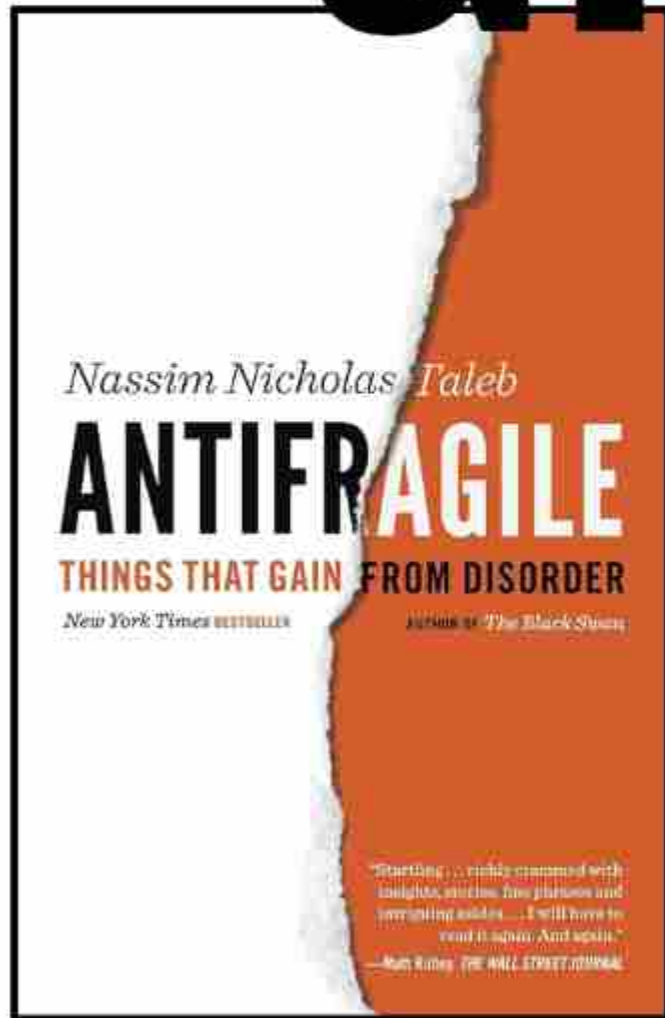
Quelle est notre expérience sur les réactions du marché ?



**Scio me
nihil scire**



antifragile



PAR L'AUTEUR DU
CYGNE NOIR

Nassim
Nicholas Taleb

Antifragile

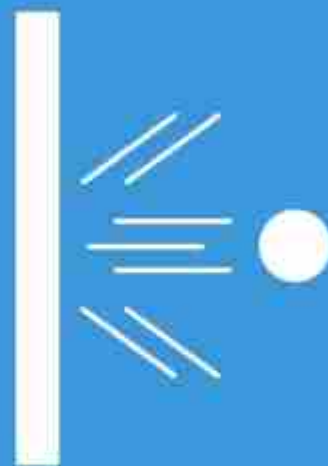
LES
BIENFAITS

DU
DÉSORDRE

LES BELLES LETTRES



Fragile

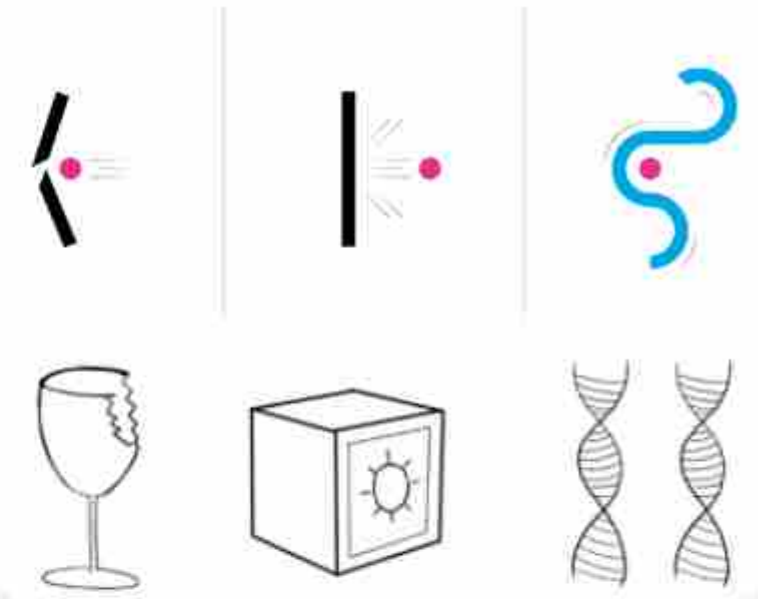
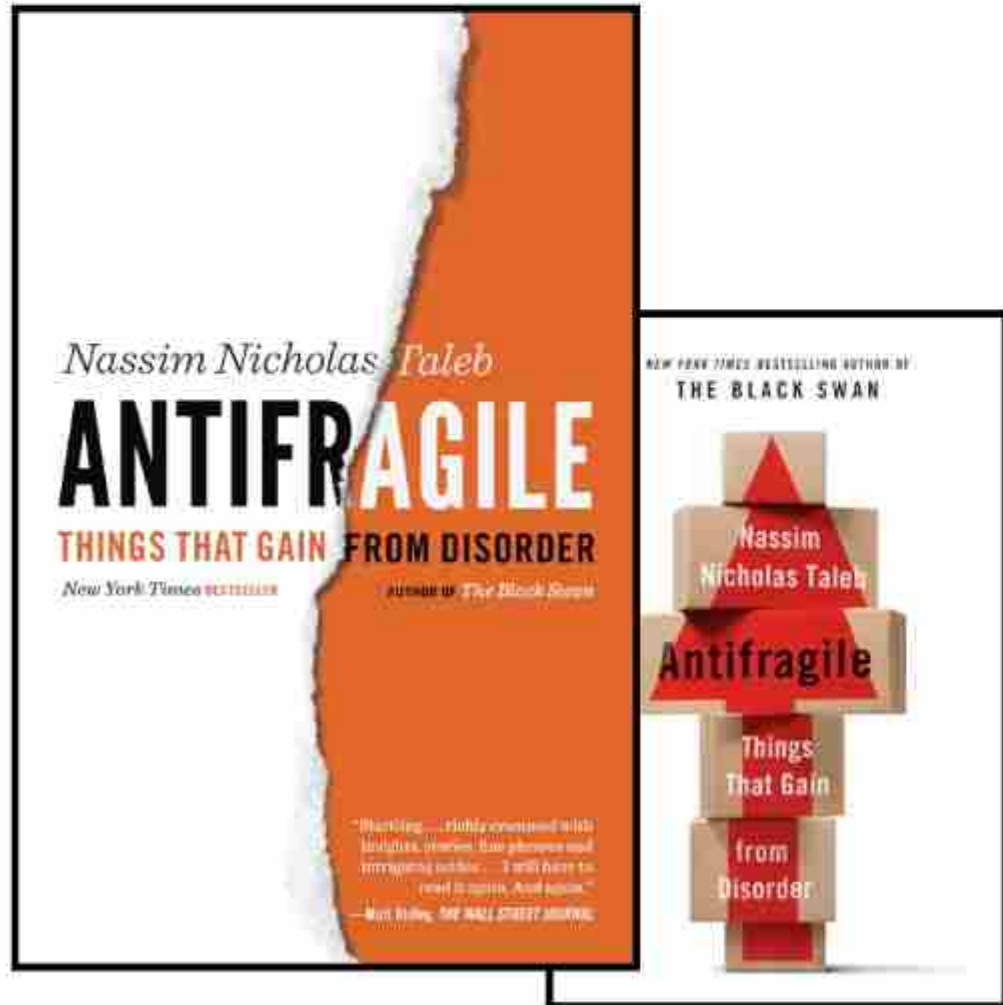


Robust



Antifragile

KINTSUGI ET ANTIFRAGILITÉ



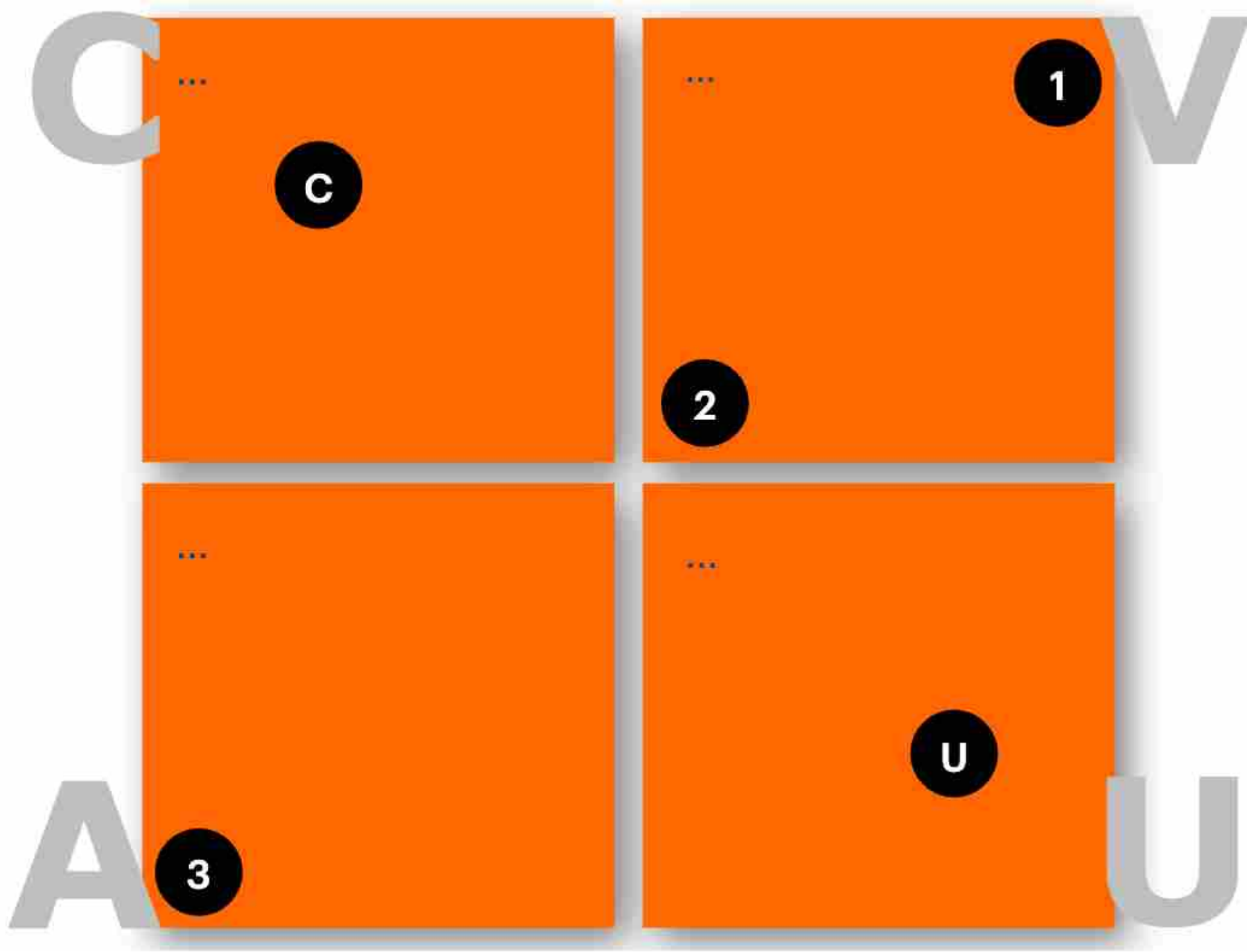
Kintsugi
金継ぎ

VUCA

Exemple

...

Gestion des
innovations et du
digital



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

2 axes

+ ... -

matrice 2x2
4 cases

Deux axes

1/ Niveau de connaissance sur l'écosystème, l'environnement, la situation actuelle, le passé, les causes des événements

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

Connaissance des conséquences et du futur

Le marché est-il apprivoisé ?

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

Quelle est notre expérience sur les réactions du marché ?

Bonne connaissance et bonne anticipation

Volatilité

Bonne connaissance MAIS pas d'anticipation

Incertitude (Uncertainty)

Manque d'info MAIS bonne anticipation

Complexité

Manque d'info ET aucune anticipation

Ambiguïté

VUCA

Deux
axes

1/ CONNAISSANCES

Niveau de connaissance sur l'écosystème, l'environnement, les concurrents, les règles et la situation

2/ PRÉDICTIONS

Capacité à prédire les conséquences des décisions

Qualité des prédictions des effets des actions

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

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'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

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 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

Concurrence
Attentes clients
Talent
Technologie
Parties prenantes
Économie

C

Notre concurrence est composée à la fois de multinationales, de PME de TPE et d'auto-entrepreneurs

Nous souhaitons vendre nos produits dans un marché sur lequel nous n'avons aucune expérience et information disponible

Nous avons besoin de talents déposant déjà de leur réseau d'expertise

Nous maintenons un portefeuille de technologies qui demandent des équipements et des logiciels de niche

Nous avons de nombreux fournisseurs dont les retards de livraisons peuvent avoir des conséquences durables sur la production

Nous vendons dans 10 pays disposant chacun de leur propre spécificités et de leurs lois

A

Nous répondons à un appel d'offre en collaboration avec un concurrent pour apporter une réponse globale.

Nous cibons plusieurs segments clients dont les attentes sont contradictoires

Nous avons besoin de personnes capables de développer des compétences qui n'existent pas encore

Notre offre soit en même temps obsolète et avant-garde selon le pays et les segments de marché

Nous souhaitons trouver des fournisseurs plus efficaces dans des pays où il est difficile de trouver des informations.

Nous vendons sur un marché ayant à la fois une clientèle mature et une clientèle qu'il faut former

V

Dans notre industrie, certains concurrents font des réductions importantes qui

De plus en plus de nos clients prennent en compte les notations en ligne, ce qui a un effet exponentiel sur nos ventes.

La rapidité des changements d'attente des candidats affecte notre attractivité.

Il y a des améliorations technologiques qui remettent en cause notre business model

Nos fournisseurs sont susceptibles d'être affectés par un confinement ou la météo

Nos exports sont sujets à d'imprévisibles changements de frais de change et de tarifs

Le lancement d'un produit concurrent prévu à une date qui nous est inconnue rend l'avenir imprévisible

Un de nos segments clients est en train de changer mais nous n'en comprenons pas encore la raison.

Nous recrutons des seniors et des millénials mais ignorons s'ils vont rester.

Une nouvelle technologie ou un développement pourrait rendre nos produits obsolètes du jour au lendemain

Des fournisseurs vont fusionner, ce qui va augmenter nos prix et affecter notre approvisionnement.

Un composant de notre procédé de production risque de devenir interdit mais nous ignorons quand

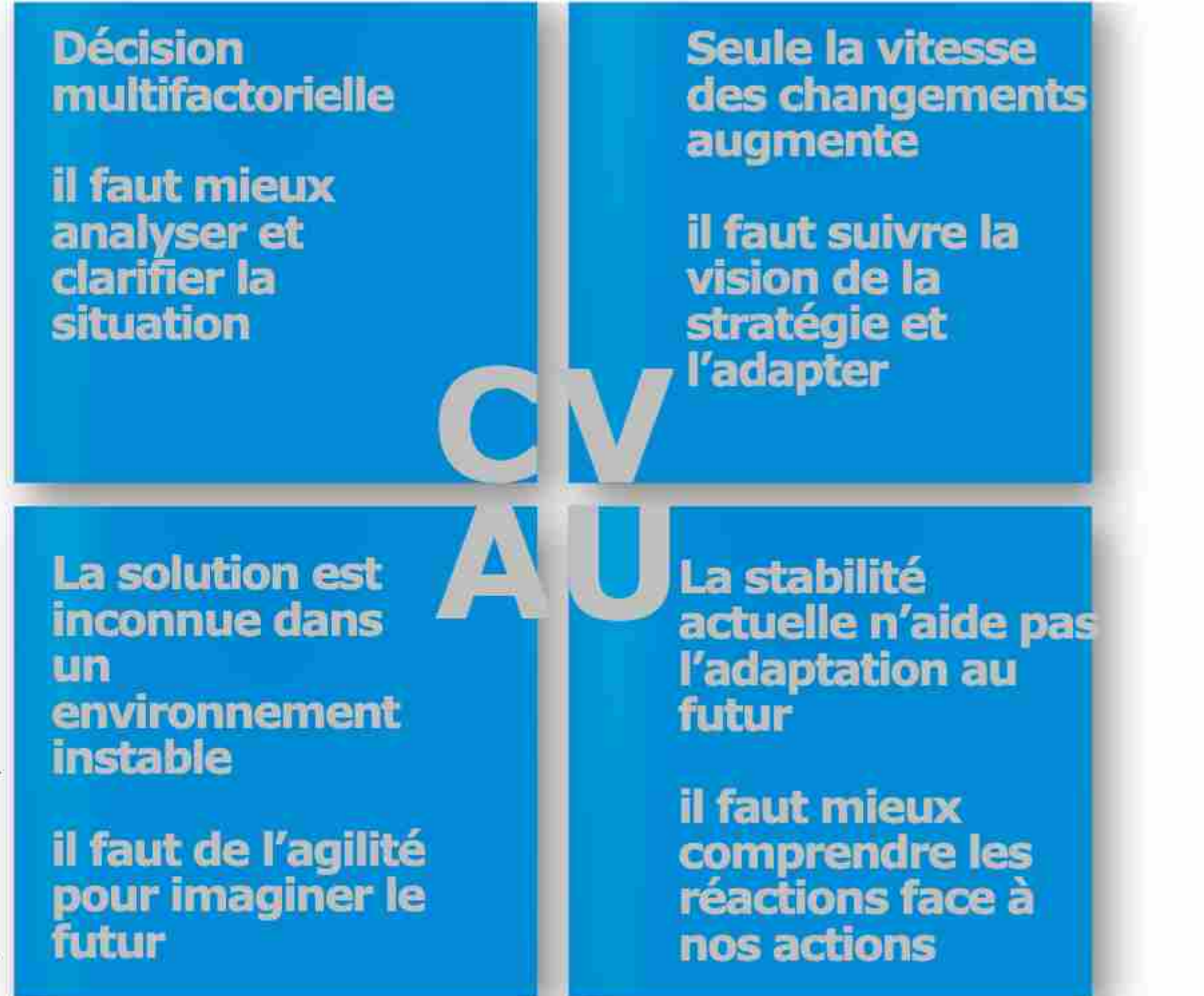
U

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



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

V 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 ?

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

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

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

A white silhouette of a Nutella jar is centered on a red background, with the word "nutella" written in white lowercase letters across its middle.

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

A white silhouette of a Nutella jar is centered on a red background, with the word "nutella" written in white lowercase letters across its middle.

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

A white silhouette of a Nutella jar is centered on a red background, with the word "nutella" written in white lowercase letters across its middle.

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

A white silhouette of a Nutella jar is centered on a red background, with the word "nutella" written in white lowercase letters across its middle.

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...)

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

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

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

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
ÉCOLE 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 ?

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

A Les recruteurs seront-ils toujours aussi attachés aux diplômes ?

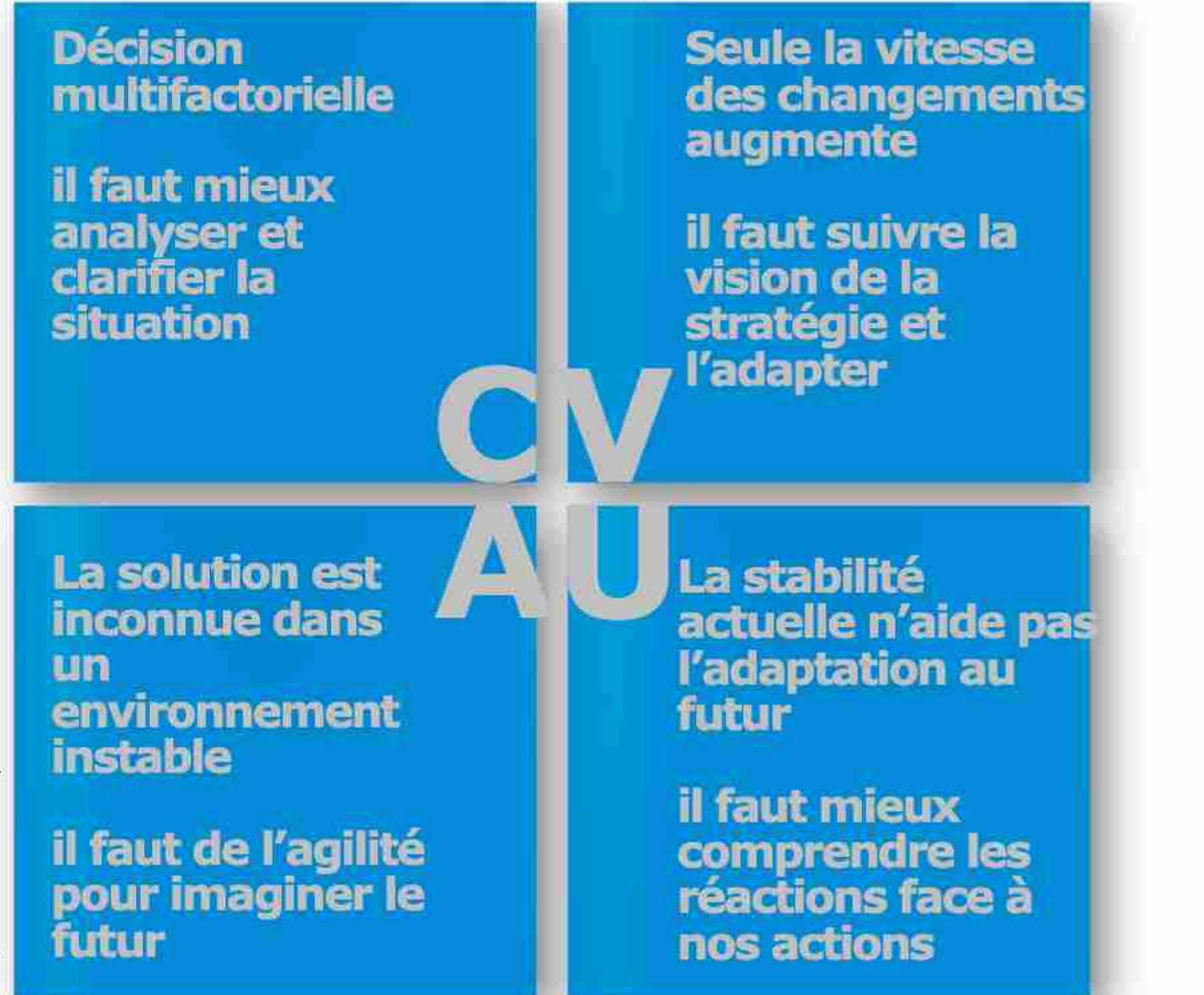
U Quid des nouveaux classements qui pourraient apparaître ?

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



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

STRATÉGIE DIGITALES

3



UX-CX *FlyWheel*

**growth
hacking**

content

omnicanal

plateform

ZMOT

micro-moment

**stratégies
digitales**

ABM

SEO-A

**copy
cat**

**data
driven**

influence

HOOK MODEL

freemium

inbound

**collaborative
mutuelle**

servicisation

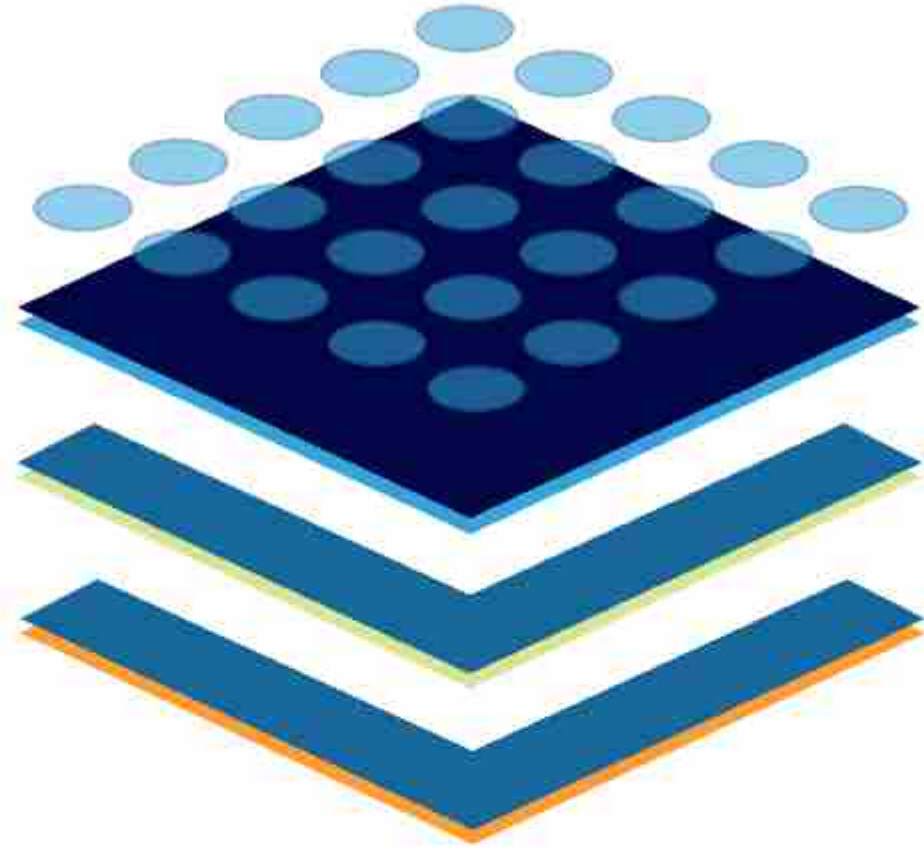
POEM

**attribution
contribution**

Periodic Table of Community Strategy V 1.0

CS Community Strategy			Ri Rituals	Q Questions	Tk Tokens			Fbg Facebook Group	Wh WhatsApp						Cso Community Strategist	Cco Chief Community Officer			
CPr Community of Practice	SuC Support Community	AMA Ask Me Anything	Au Audio	Fu Fun	M Models	W Whitepapers	Er Expertise Request	Lig LinkedIn Group	Dis Discord	Nps Net Promoter Score	Fpd First Party Data	CSR Corporate Social Responsibility	ESG Environmental Social Governance	Rrv Repeat revenue	Co Community owner	Cs Community Sponsor	Cpu Community Purpose	Mr Membership Requirements	Cb Community Budget
CPu Community of Purpose	BC Brand Community	Fr Frameworks	P Podcasts	L Lists	O Opens	Mm Mind Maps	Pl Photos/ Illustrations	Tw Twitch	Re Reddit	Ef Efficiencies	Ead Employee Advocacy	Cad Customer Advocacy	Pad Partner Advocacy	Cin Customer Insight	Ca Community administrator	Can Community analyst	Cgu Community Guidelines	Mc Membership Cost	Cai Alignment with business/ org
CPr Community of Product	LC Learning Community	Te Templates	Rv Reviews	Su Surveys	H How To's	N News	Wa Walkthroughs	Gu Guilt	In Insider	Ed Education	TI Thought Leadership	R Reach	Sov Share of Voice	AI Advisor Insight	Cm Community moderator	Cadv Community advocate	Cch Community Charter	Cmf Community Measurement Framework	Ct Community Tactstack
CPI Community of Play	NC Networking Community	Qu Quizzes	Vi Video	E Events	C Checklists	A Analysts	Me Meetings	Dc Discourse	K Kudos	Ps Problem Solving	Ea Establishing Authority	Aw Awareness	Bs Brand balance	Pi Partner Insight	Ch Community host	Cc Community champion	Cel Community elder	Coc Content Calendar	Cgo Community Legal Governance
CPIc Community of Place	SC Social Community	Ch Challenges	Da Data	P Polls	Tt Top Fans	Dem Demos	S Summaries	Ci Circle	Hv Hubwrite	If Influencer	Ltv Lifetime Value	Lg Lead Generation	Sc Sales Conversion	Ei Employee Insight	Cv Community volunteer	Cle Community leader	Cne Community newbie	Mg Moderation Guidelines	Cdg Community Data Governance
		G Guides	Gl Glossaries	Pai Pains	Pas Passions	We Welcomes	Co Competitions	Mn Mighty Networks	T Tribe	Tel Telligent	Orb Orbitlove	Cs Customer Satisfaction	Lo Loyalty	Psi Product/ Service Innovation	Co Co-creation	Ccn Community contributor	Cre Community creator	Csu Community Survey	Cex Community External Comms
		T Timesert	D Debates	De Deconstructions	Gi GIF	Mo Modules	Rc Recipes	Z Zapfino	HI Higher Logic	Dp Disciple	Cr Commor	Fd Fundraising	Dpc Drive Purposeful Change	Dt Digital Transformation	Cn Develop and Build Connections	Cme Community member	Cin Community natives	Cca Crisis Comms alignment	Cic Community internal comms
															CV Community VIPs	Cbe Community beta testers			

Dg Define goal/ aim/objective	Dcc Define community category/type	Dam Define audience + motivations	Dr Define any requirements for joining community	Drbo Define role of brand or organization	Dtm Define community Timelines/ Milestones	Dre Define community resources	Db Define budget	Dm Define moderator/ modes/process	Cp Choose community platform	Dm Define measures/KPIs	Cmf Create measurement framework	DGov Define governance requirements (safeguarding/ data etc)
Im Intrinsic motivations	Em Extrinsic motivations	Sc Support cause	Col Collaborate	Rew Rewards	Cu Curiosity	Im Improve product/service	Rec Recognition	Ce Collective effort	VIP To become a VIP	Ser Customer Service	Inc Incentives	Dch Drive change



PLATFORM

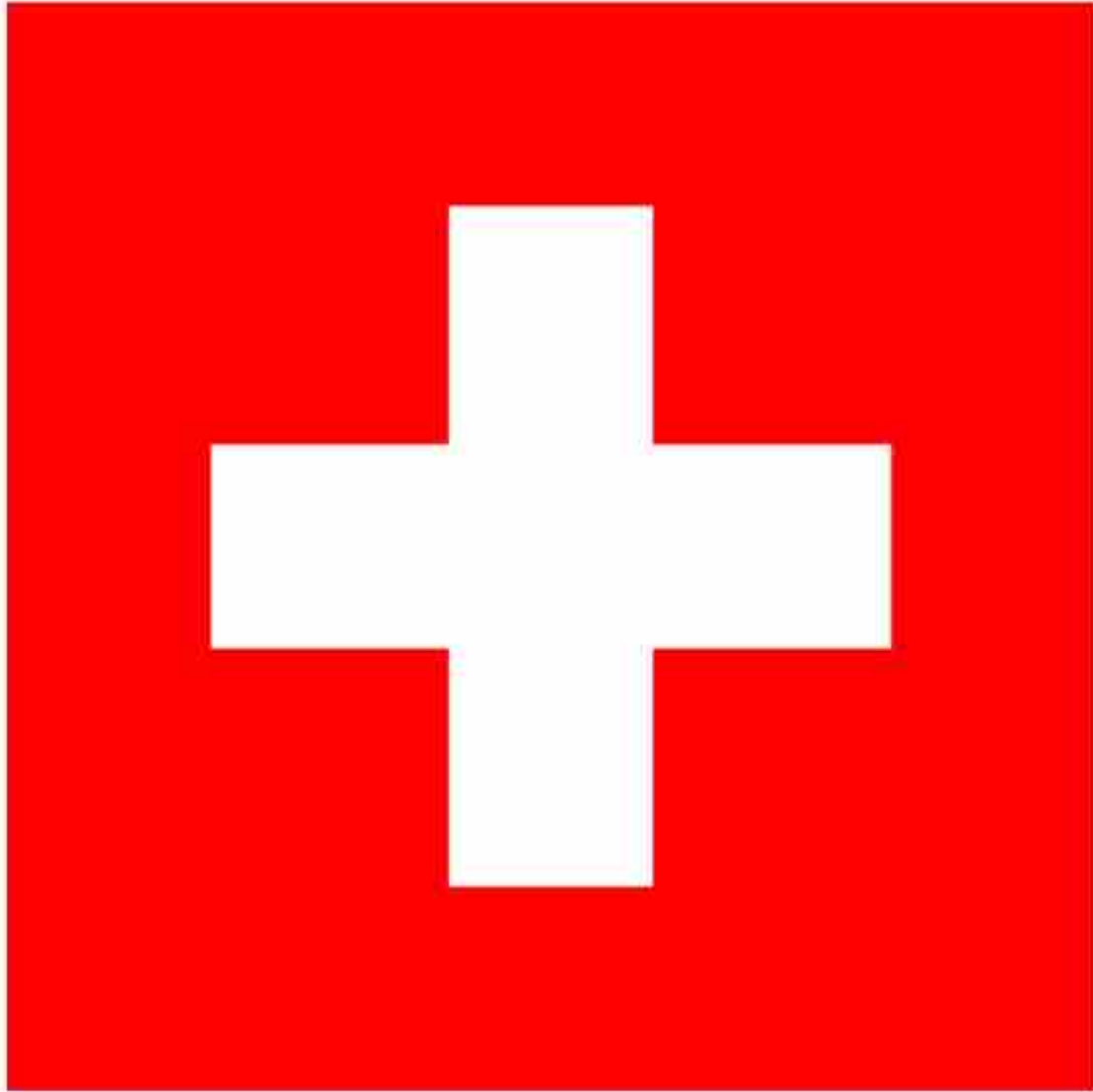
servicisation
disruption
uberisation
tycoonisation
platformisation

Nouveaux Business Modèles



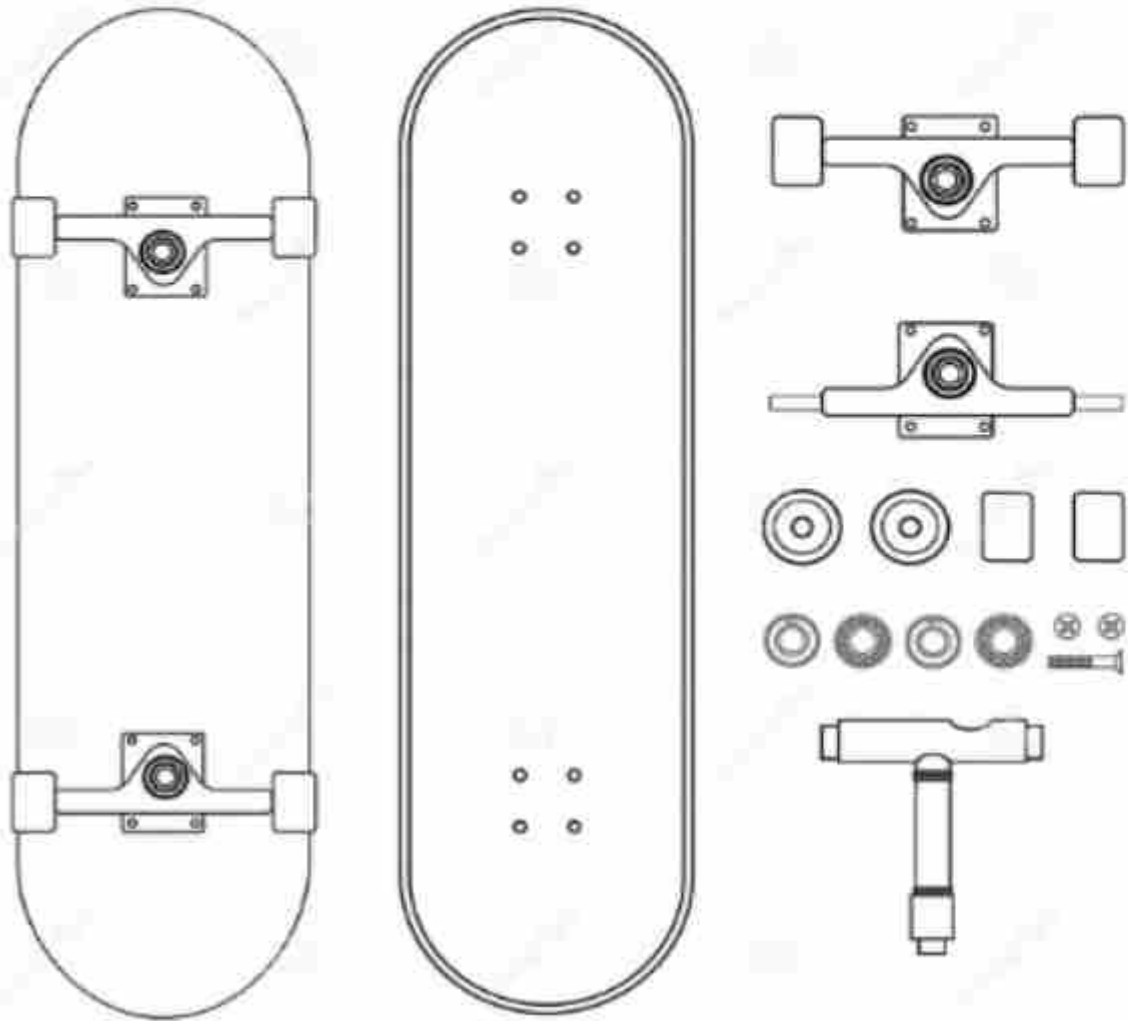
ROLEX





Why we buy: Features vs *Jobs*

Even though people buy this...



...they **really** want this





PREMIUM



STARLINK PREMIUM



SWARM

THANK YOU FOR YOUR INTEREST IN ORDERING STARLINK!

Starlink Premium is not yet available in your area. Please check back for future availability in your area.

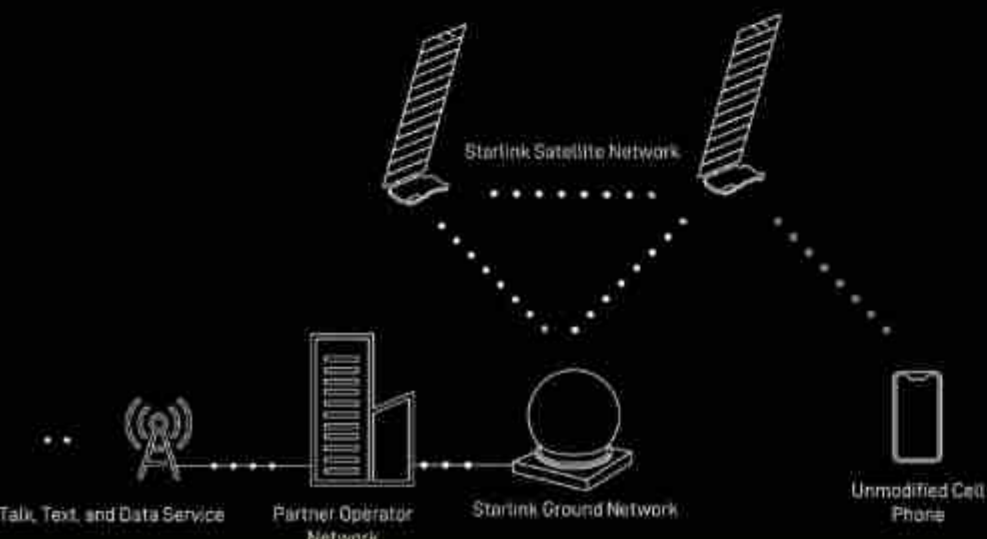
STARLINK DIRECT TO CELL

Seamless access to text, voice, and data for LTE phones across the globe

GET IN TOUCH

SWARM

A CELLPHONE TOWER IN SPACE



<https://direct.starlink.com/>



PREMIUM



STARLINK PREMIUM

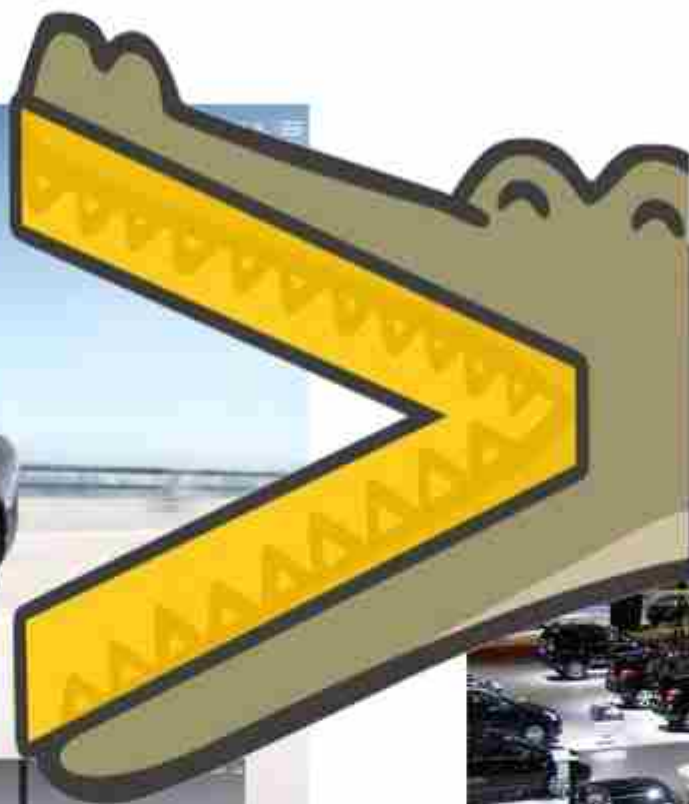
Direct
2
Cell



SWÄRM
OS 4 IOT

THANK YOU FOR YOUR INTEREST IN ORDERING STARLINK!

Starlink Premium is not yet available in your area. Please check back for future availability in your area.





Prime Air



N1997A

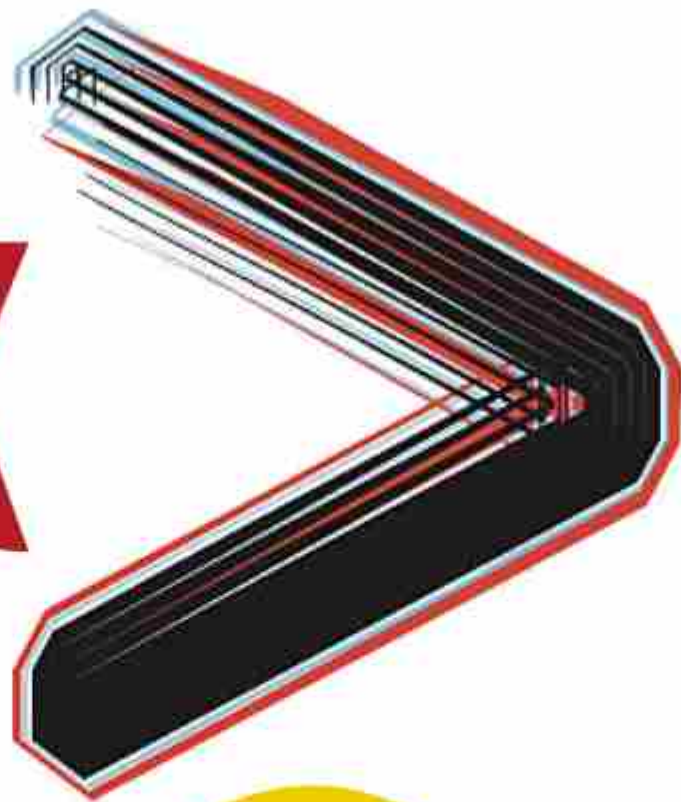
Market capitalization of Zoom Video Communications vs. the 15 biggest airlines



Notes: Airlines selected based on # of passengers transported in 2019; market cap as of Oct. 26, 2020

Source: Lufthansa Innovation Hub, TNMT.com, Yahoo Finance

NETFLIX



Disney



11/11/2022

100 milliards \$?

2023 : divisé en 6



WeChat



Hubert Kratiroff 

France



Scan the QR code to add me on WeChat

WeChat TenCent



QQ Tencent 腾讯



1998

O-ICQ → QQ
+ 2011 WeChat
+ 2015 WeChat Pay
Mini MicroProgram
Open Source SDK

Gaming Music

Riot Game LOL
Supercell, UbiSoft
e-Sport
TME Tencent Music
Entertainment
Karaoke
Vidéo

Tencent

Pony Ma
11e ste mondiale
5% Tesla

XXX

AAS

APP

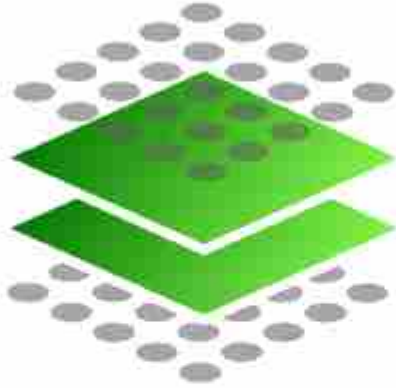
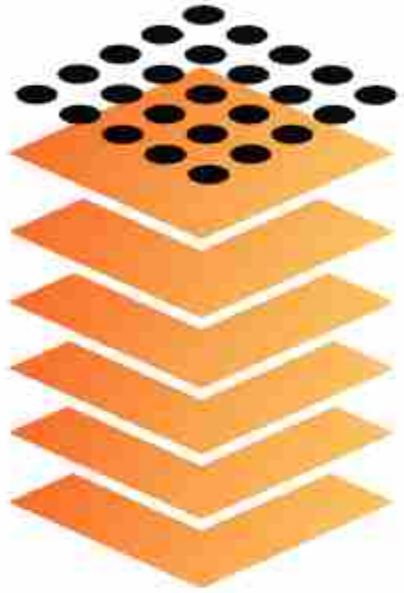
SOFT

USER

ADV

TRUST

DATA



PaaS
platform as a service

PLATEFORME VOCALE



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

word cloud containing the following terms: TNMT, aero, wine, water, gov, retail, ag, mobility, sport, food, legal, civic, travel, culture, mar, bio, fin, new-space, green, ad, ed, deep, sleep, cal*, and TNMT.

-TECH

GAFA
Big Tech
Magnificent 7

Magnificent 7

Magnificent Seven tech companies

Apple, Microsoft, Google, Amazon, Nvidia Corp, Tesla and Meta
= 60% NASDAQ



GAFKA

MSNT

NATU

BEY

BATX

BDH

G A F A

Google Amazon Facebook Apple

M S N T

Microsoft Salesforce NVIDIA Twitter

N A T U

Netflix Airbnb Tesla Uber

B E Y

Booking Expedia Yandex*

B A T X

Baidu Alibaba Tencent Xiaomi

B D H

Bytedance DJI Hikvision

Alphabet Meta = MAAA

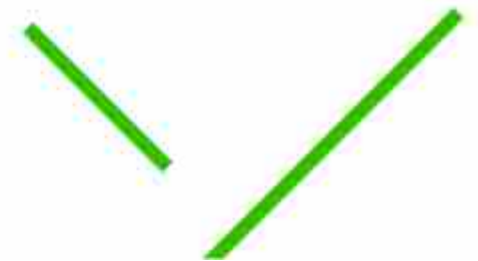
Huawei / Cisco / Oracle

Naver



DISRU

PTION





AAARRR

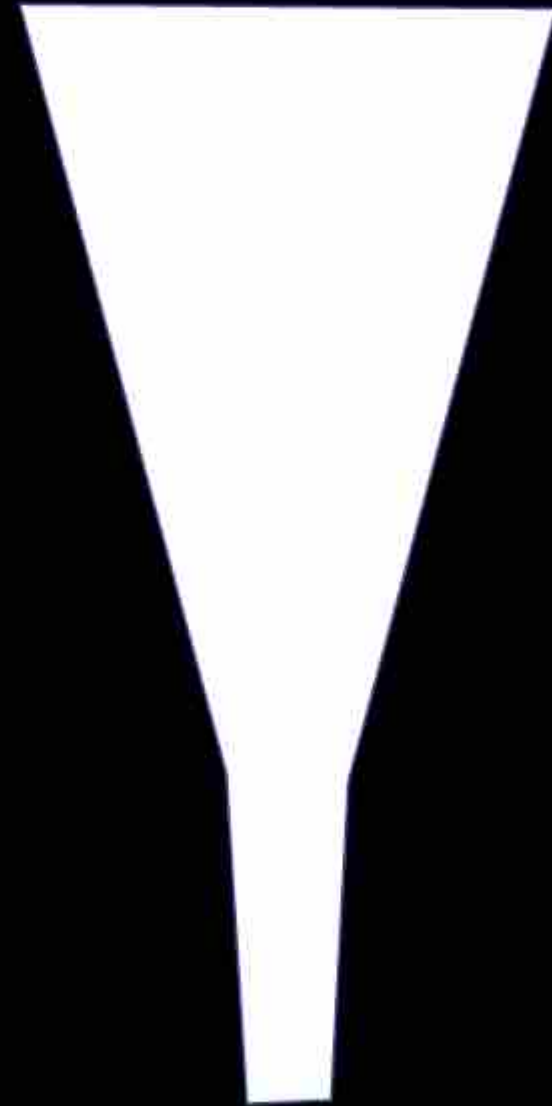
TUNNEL FUNNEL ENTONNOIR PIPELINE



SAMSUNG

AAARRR

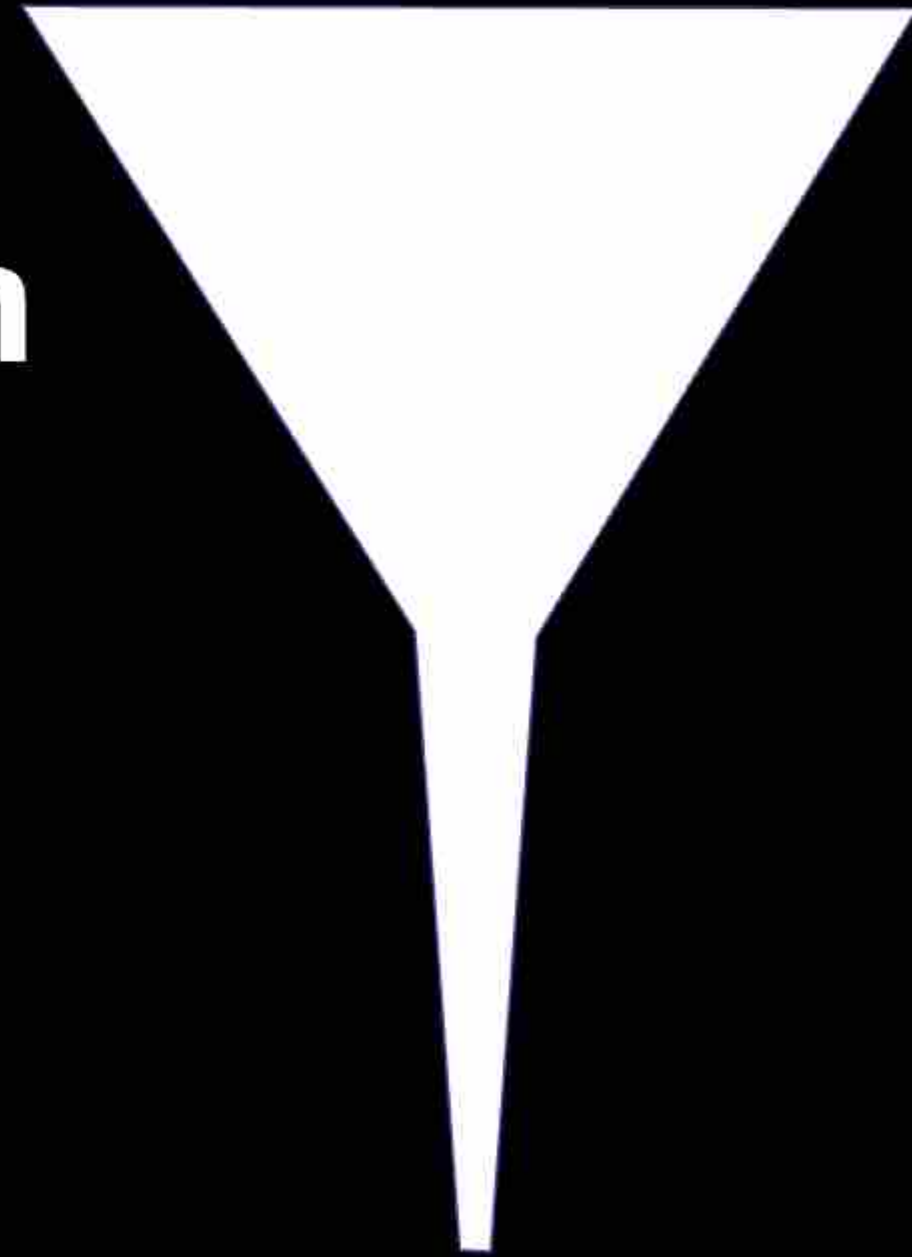
Awareness
Acquisition
Activation
Retention
Revenue
Referral



SAMSUNG

A Awareness
A Acquisition
A Activation
R Retention
R Revenue
R Referral

Notoriété
Acquisition
Activation
Retour
ACHAT
Parrainage



SAMSUNG

A Awareness
A Acquisition
A Activation
R Retention
R Revenue
R Referral

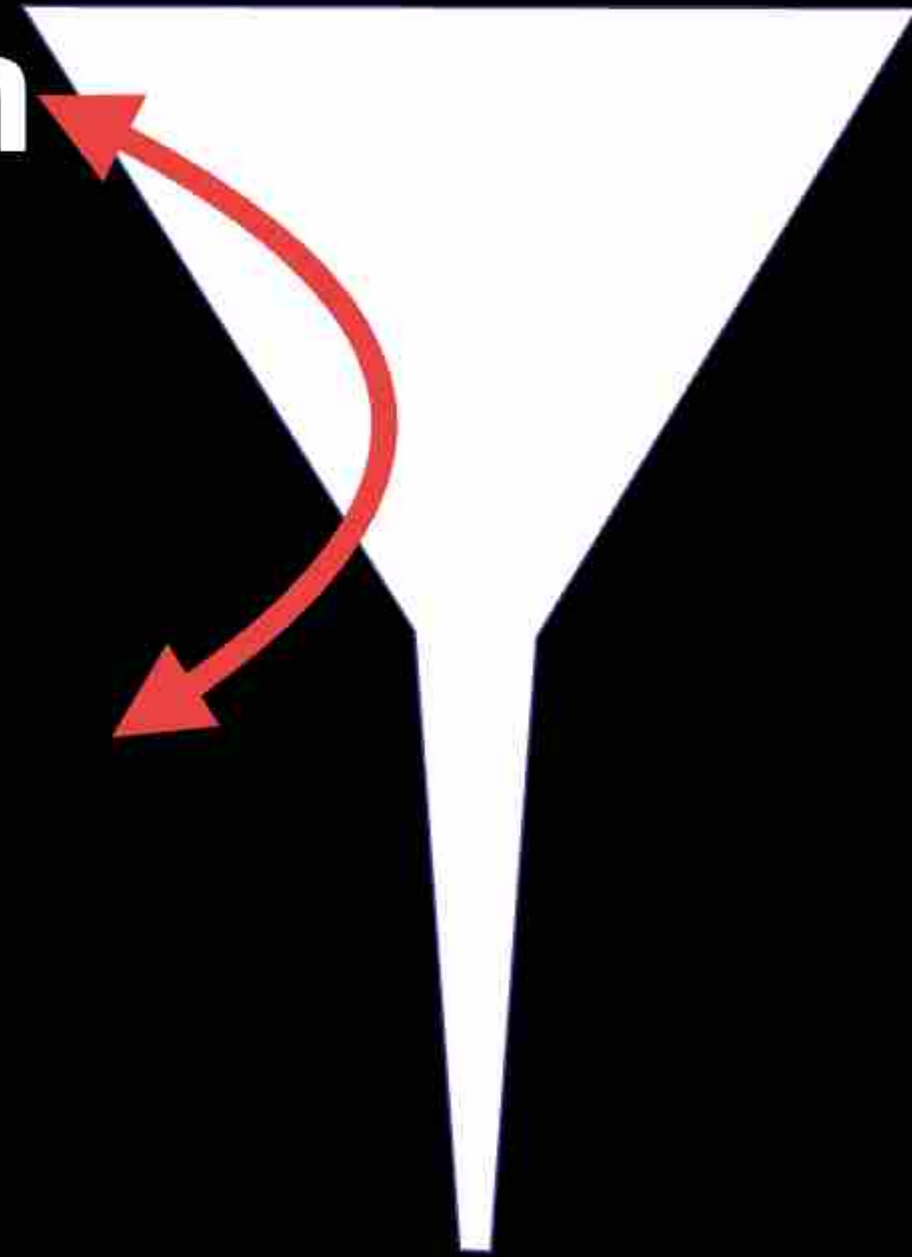
Notoriété
Acquisition
Activation
ACHAT
Parrainage
Retour



SAMSUNG

A Awareness
A Acquisition
A Activation
R Retention
R Revenue
R Referral

Acquisition
Activation
ACHAT
Notoriété
Retour
Parrainage



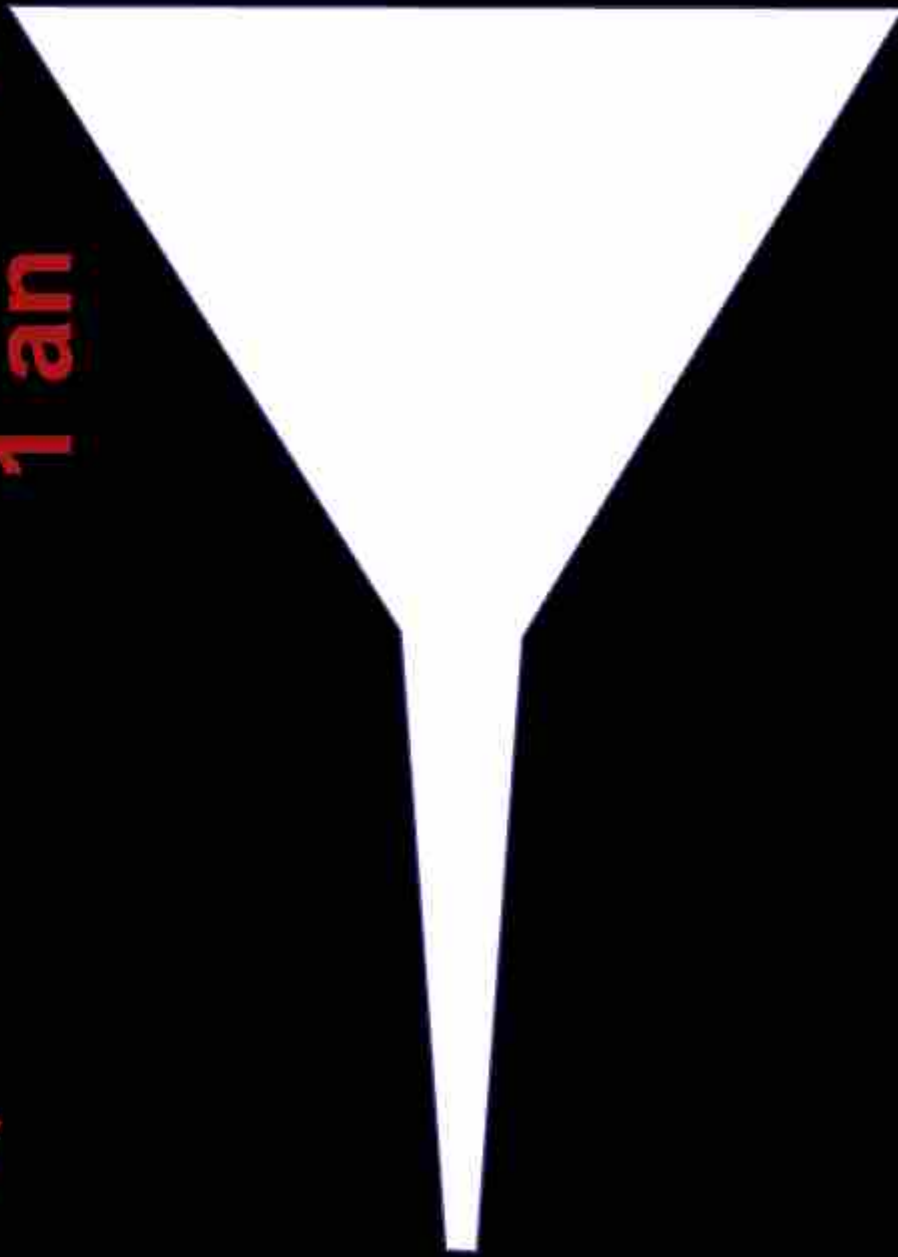
SAMSUNG

A Awareness
A Acquisition
A Activation
R Retention
R Revenue
R Referral

3 jours

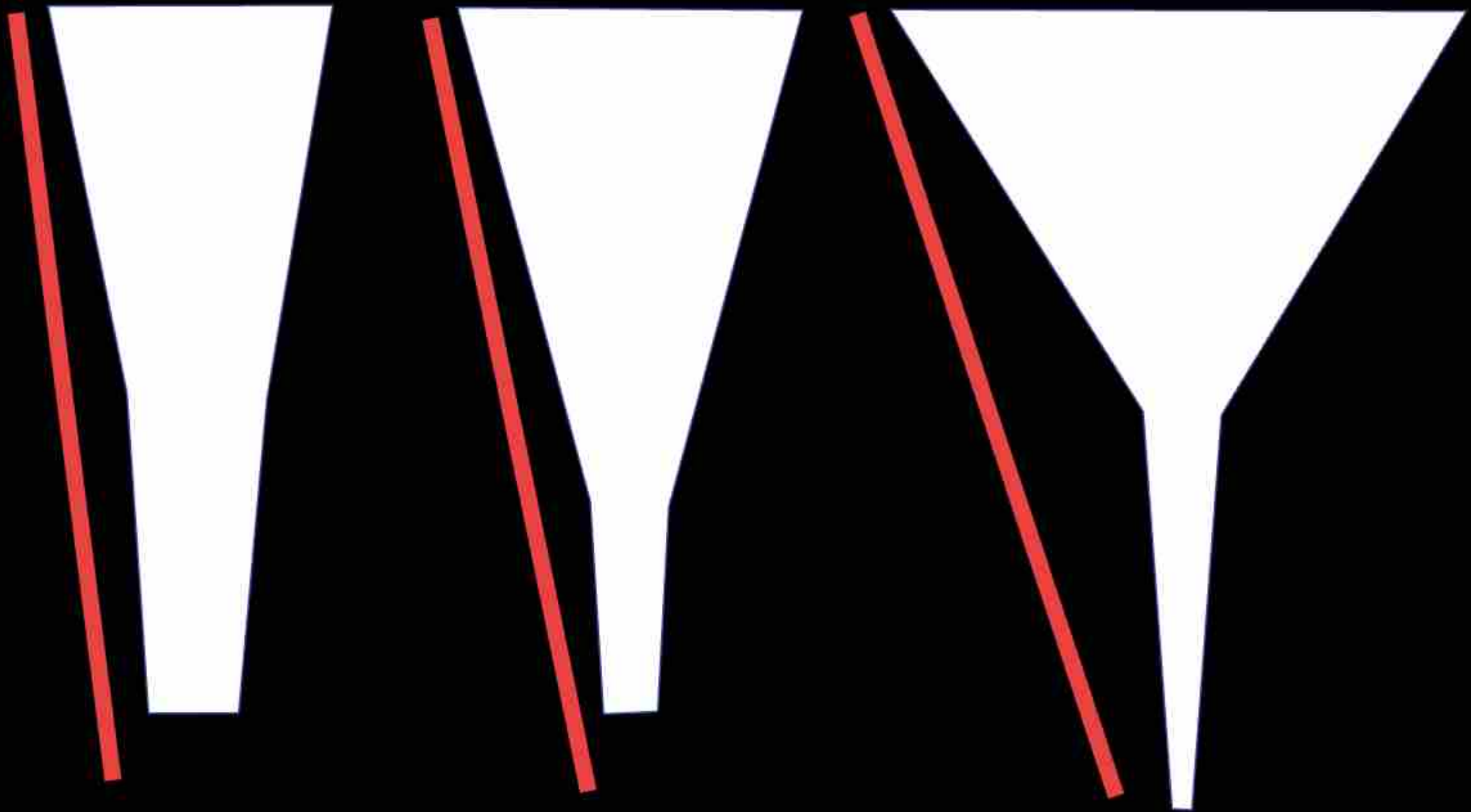
2 mois

1 an



SAMSUNG

AAAA
RRRR



Taux de conversion



SAMSUNG

AAAARRRR



TOFU

Top of the Funnel

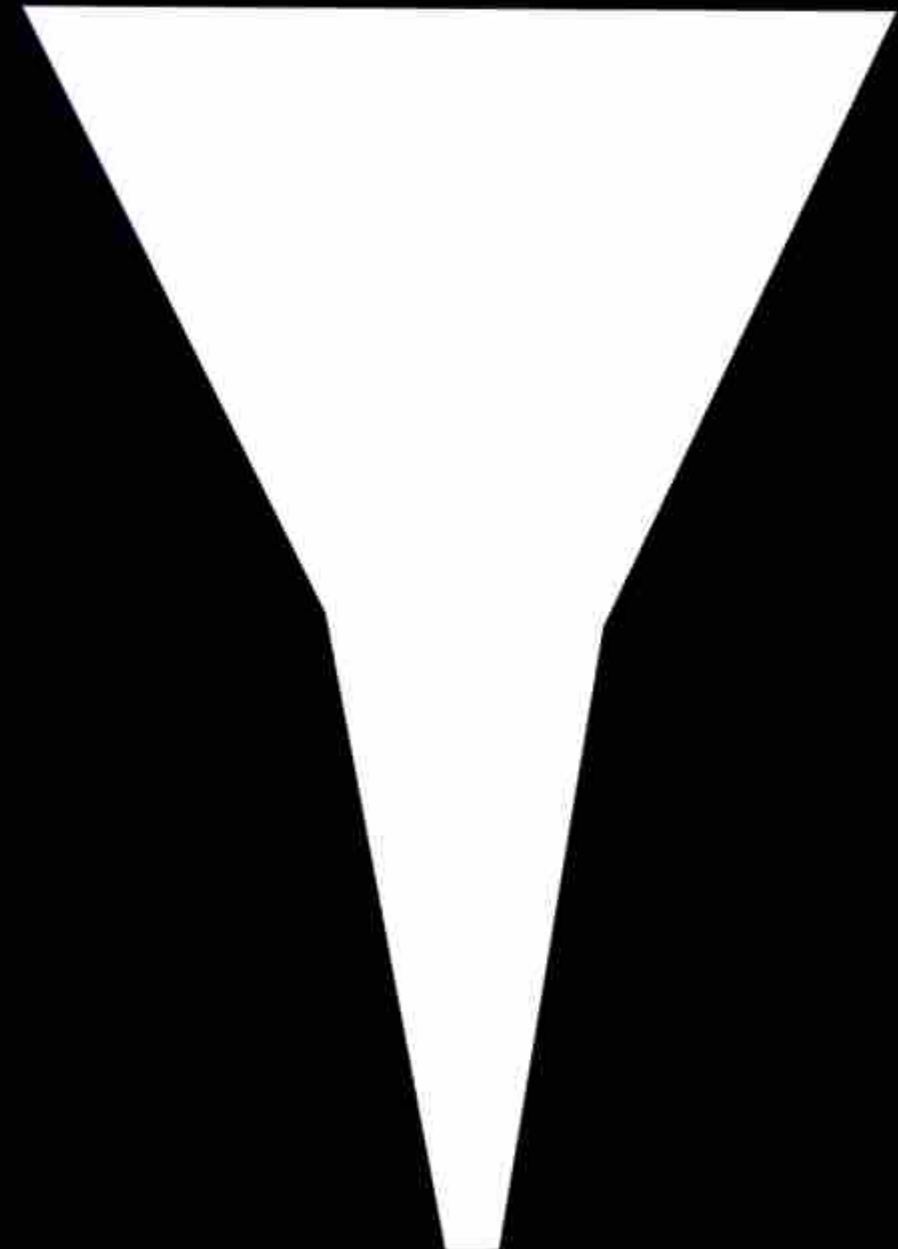
MOFU

Middle of the Funnel

MID FUNNEL

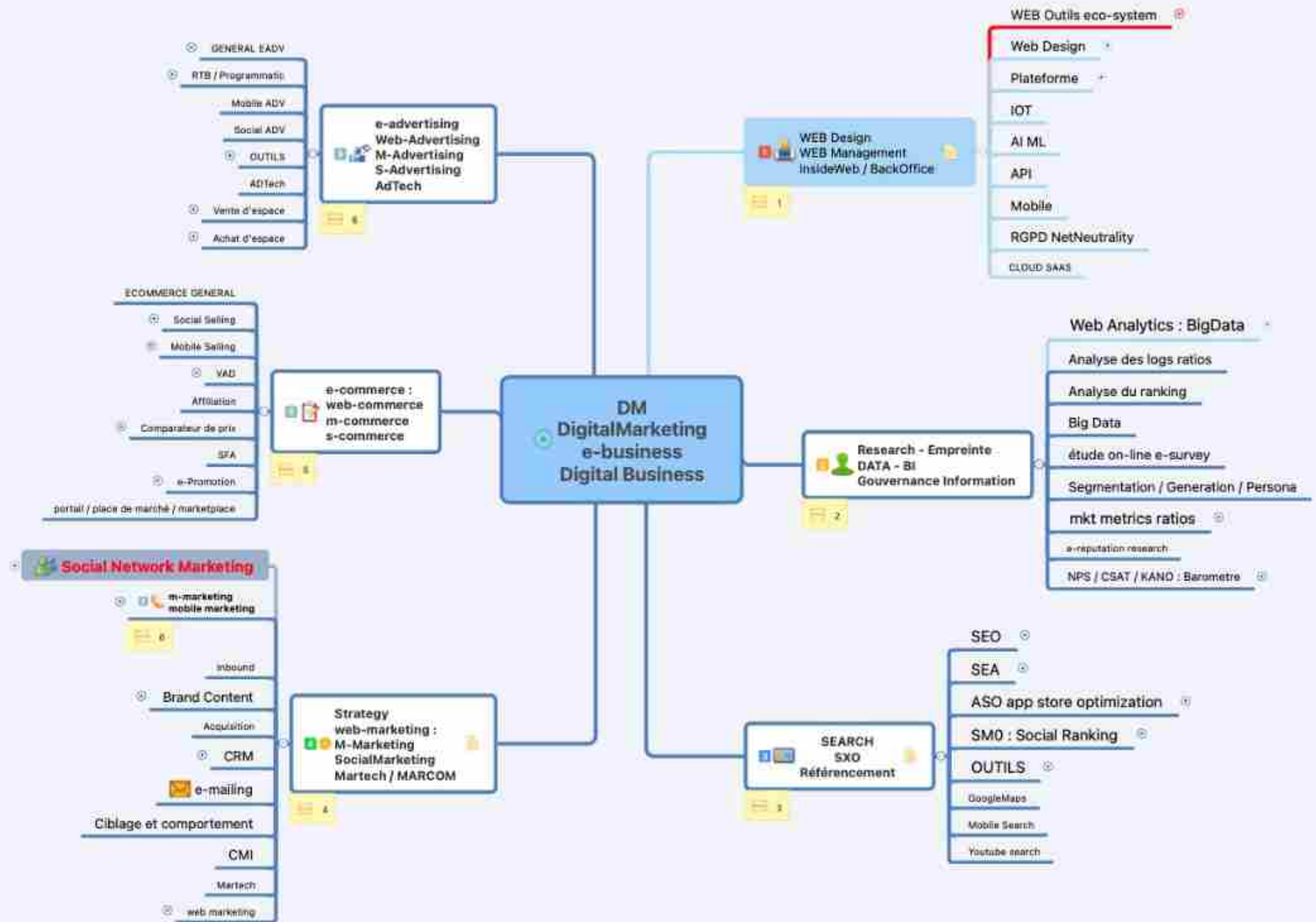
BOFU

Bottom of the Funnel



Taxinomie

Taxonomie



Attribution Contribution Sans Cookie

- **last clic**
- **toutes les actions**
- **jardin clos login
Walled Garden**



Attribution

**100% de l'efficacité
est attribué à une
action :**

pub

recherche

first clic

last clic

...



Contribution

Calcul du taux de contribution de chaque action :

5% pub RS

10% sea

15% seo

20% avis

15% blog / content

15% fiche produit

20% eboutique Samsung



Marketing Attribution
vs. Contribution

QUI A LE

DERNIER CONTACT ?

Sans Cookie Cookieless

Guerre : FPD et login

First party data

Walled Garden

Plateforme

2FA (2 factor auth)

Ouverture de compte



Contribution



LTV, also referred to as CLV (or customer lifetime value), is determined by multiplying three factors together:

CAC < LTV

$$\text{LTV} = \text{Average value of purchases} \times \text{Average number of purchases per year} \times \text{Average value of purchases}$$

To calculate the LTV:CAC ratio, divide the customer lifetime value by the cost of customer acquisition.

CAC < LTV

$$\text{LTV:CAC Ratio} = \frac{\text{Customer Lifetime Value}}{\text{Customer Acquisition Cost}}$$

Imagine your customers spend an average of \$20 twice a year, for two years. This would result in an LTV of \$80 (\$20 x 2 x 2).

To calculate your LTV:CAC ratio, divide your LTV by your CAC from the previous example, which was \$24. The resulting ratio is 3.33:1, indicating that for every dollar spent on

SAMSUNG

360°

Tunnel de conversion / vente

Conversion funnel

Sales Pipeline

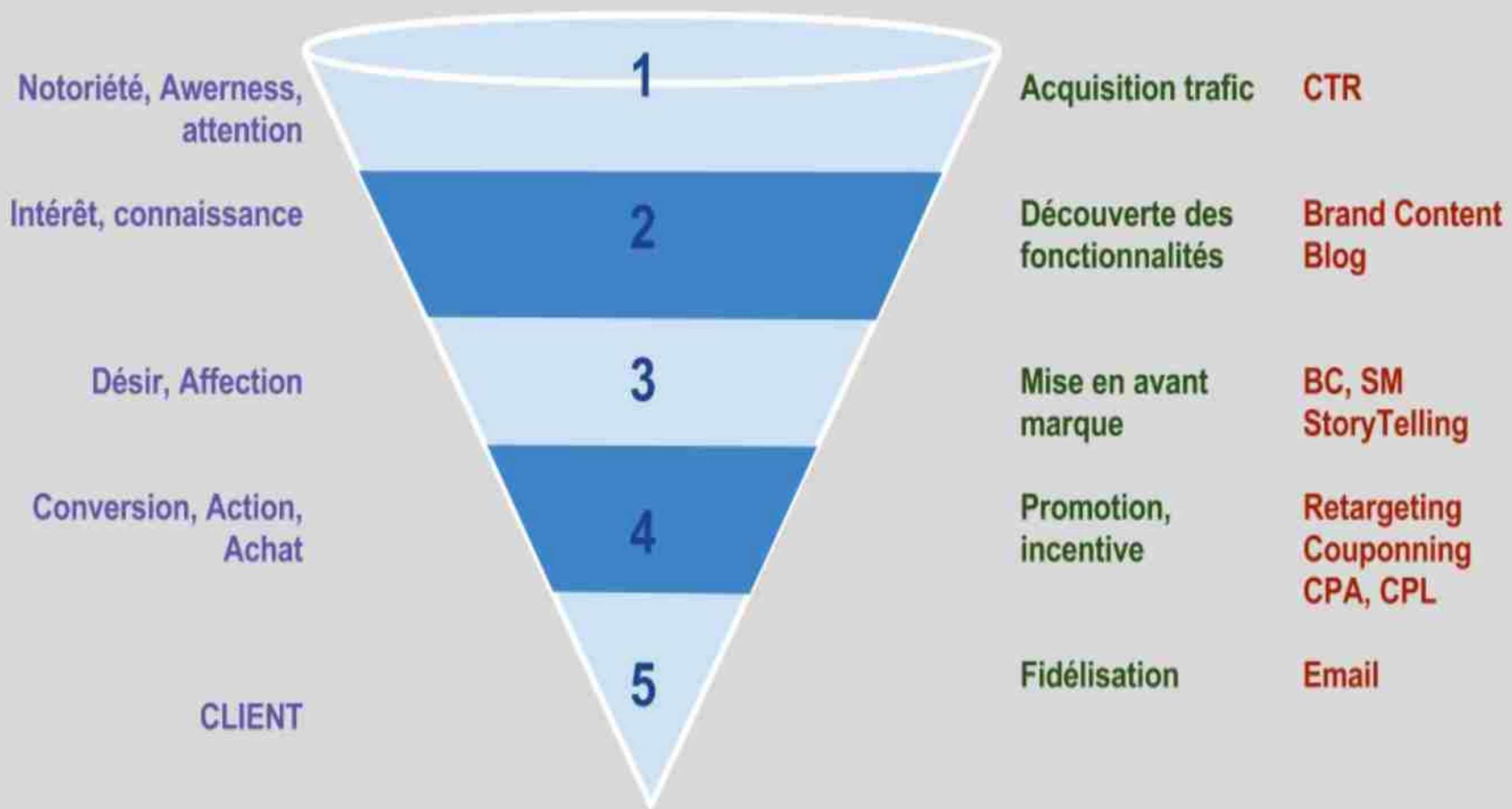
Lead Generation

Lead Nurturing



**PAID
OWNED
EARNED
SHARED**

**marketing
média**





Funnel Analytics



Funnelytics

Cours Live avec Captation

Youtube TikTok

LinkedIn Outreach

LinkedIn Post

Facebook Ads



LinkedIn Post



Sortie épisode

Cours écrit

Compte Formateur



Montage



LinkedIn Posts



Extrait sur chaîne YouTube



Blog Post



Blog Post



Blog Post



Youtube Ads



TwitteredIn Post



TwitterkenedIn Post



TwitterkedIn Post



VACARME : Enregistrement Live



Montage



Sortie épisode



Cours écrit



Auteur



Email



LinkedIn Post



LinkedIn Outreach



LinkedIn Post



Facebook Ads



LinkedIn Post



Email



Extrait sur chaine YouTube



Youtube Ads



Blog Post



Blog Post



Blog Post



Twitter LinkedIn Facebook Post



Twitter LinkedIn Facebook Post



Twitter LinkedIn Facebook Post



Preface

ZERO TO ONE

EVERY MOMENT IN BUSINESS happens only once. The next Bill Gates will not build an operating system. The next Larry Page or Sergey Brin won't make a search engine. And the next Mark Zuckerberg won't create a social network. If you are copying these guys, you aren't learning from them.

Of course, it's easier to copy a model than to make something new. Doing what we already know how to do takes the world from 1 to n , adding more of something familiar. But every time we create something new, we go from 0 to 1. The act of creation is singular, as is the moment of creation, and the result is something fresh and strange.

THE INTERNATIONAL BESTSELLER

ZERO

TO

ONE

NOTES ON STARTUPS,

OR

HOW TO BUILD THE FUTURE

PETER THIEL
WITH BLAKE MASTERS

'That rare thing: a concise, thought-provoking
book on entrepreneurship' THE TIMES

2012-2014

Peter Thiel

PayPal

FB, spaceX, LinkedIn

Les **3** étapes de toute

Innovation / rupture / révolution

1 Utopiste / étrange / ridicule

2 Impossible / dangereux

3 Évident / simple

Thiel / Aberkane

Ridicule

Dangereux

Évident

délai

délai

**Act
Think
Impact**

G

workshop

hubertkratioff

06 80 43 29 05

hubert@kratioff.com
linkedin.com/in/kratioff
@kratioff

Stratégies Digitales :

1/ énumération

2/ choix (une par groupe)

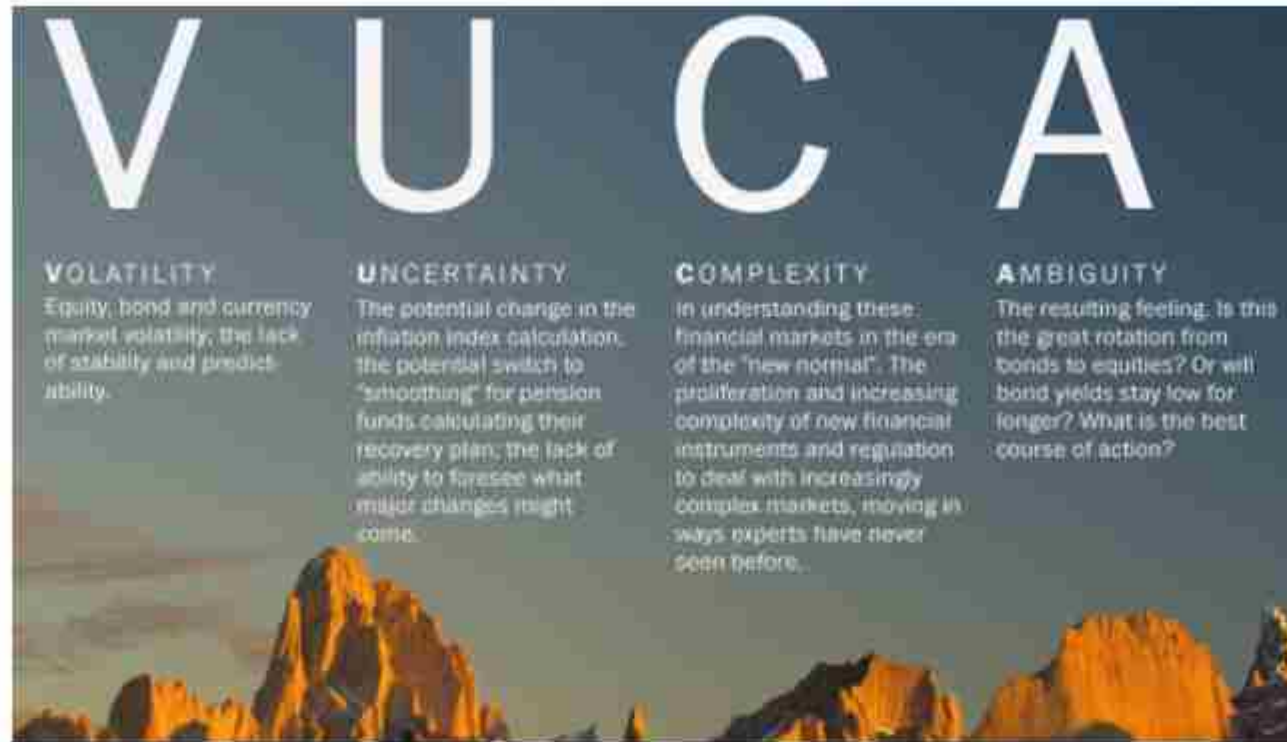
3/ quatre slides

définition principes intérêt mise en place moyens
illustrations exemples storytelling mémoire

4/ présentation

Ordre / Définition / Schéma /

- 1 Prototype (wireframing)
- 2 MVP (mini viable product)
- 3 PMF (product market fit)
- 4 Pivot (changement de stratégie)
- 5 Scale (passage à l'échelle)
- 6 POC (proof of concept)
- 7 GTM (Go to Market)
- 8 Démonstrateur, Pilot
- 9 Use case (Business case, cas d'usage)



VUCA d'un secteur :

Choix d'un secteur / marché / entreprise

Remplir la matrice VUCA

Présenter votre matrice VUCA et comparer la aux autres matrices

Key TakeAways

ce qu'il faut retenir



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



AAARRR

PROBLÈME
SOLUTION
DISTRIBUTION
SCALE

PDCA
X
20

YC

MARKETER
COMMUNIQUER
VENDRE



POC → PMF

M
V
P

 Unicorn

CULTURE EATS STRATEGY FOR
BREAKFAST
PETER DRUCKER

UX-CX growth hacking
content omnicanal platform
ZMOT ABM
SEO-A data driven stratégies digitales copy cat
freemium inbound collaborative mutuelle
servicisation POEM attribution contribution

JTBD (JOBS TO BE DONE)
TONY ULWICK





JOBS TO BE DONE

THEORY TO PRACTICE

ANTHONY W. ULWICK

FOREWORD BY **ALEX OSTERWALDER**

“
*JOBS TO
BE DONE*

TONY ULWICK

”

JOBS TO BE DONE

THEORY TO PRACTICE

ANTHONY W. ULWICK

FOREWORD BY **ALEX OSTERWALDER**

"I call him the **Deming of Innovation** because, more than anyone else, Tony has turned innovation, into a science." **PHILIP KOTLER**

Jobs-to-be-Done is best defined as a perspective—a lens through which you can observe markets, customers, needs, competitors, and customer segments differently, and by doing so, make innovation far more predictable and profitable.

JOBS TO BE DONE: Theory to Practice takes the theory and the ODI process to the next level. This jobs-to-be-done book reveals:

Why companies fail at innovation and how to avoid the two most critical mistakes that companies make. How to employ the Jobs-to-be-Done Theory Needs Framework to categorize, define, capture, organize and prioritize customer needs.

The Jobs-to-be-Done Growth Strategy Matrix—a tool that fills in the holes in disruptive innovation theory, and other innovation theories, by examining them through a Jobs lens. It defines and reveals which of the 5 growth strategies to pursue in a given situation. Improvements to the Outcome-Driven Innovation process—and how the process ties customer-defined metrics to the customer's Job-to-be-Done, transforming every aspect of opportunity discovery, marketing and innovation. Outcome-Based Segmentation: what is it and how it uncovers hidden opportunities for growth. The 84 steps associated with the ODI process, revealing in detail what it takes to turn Jobs Theory into practice. A three-phased approach that a company can use to build a competency in innovation. The JTBD Language of Innovation – the lexicon of terms needed to establish a common language for innovation.

The book also includes six detailed case studies of companies that applied the Outcome-Driven Innovation process and achieved impressive results including: Microsoft, Kroll Ontrack, Arm & Hammer, Bosch, Abbott Medical Optics, and Hussmann.

Preface

ZERO TO ONE

EVERY MOMENT IN BUSINESS happens only once. The next Bill Gates will not build an operating system. The next Larry Page or Sergey Brin won't make a search engine. And the next Mark Zuckerberg won't create a social network. If you are copying these guys, you aren't learning from them.

Of course, it's easier to copy a model than to make something new. Doing what we already know how to do takes the world from 1 to n , adding more of something familiar. But every time we create something new, we go from 0 to 1. The act of creation is singular, as is the moment of creation, and the result is something fresh and strange.

THE INTERNATIONAL BESTSELLER

ZERO

TO

ONE

NOTES ON STARTUPS,

OR

HOW TO BUILD THE FUTURE

PETER THIEL
WITH BLAKE MASTERS

'That rare thing: a concise, thought-provoking
book on entrepreneurship' THE TIMES

2012-2014

Peter Thiel

PayPal

FB, spaceX, LinkedIn

SUN TZU
L'ART DE
LA GUERRE

愛

“

SUN TZU

*L'ART DE
LA GUERRE*

孙子兵法”

SUN TZU
L'ART DE
LA GUERRE

漢

SUN TZU
L'ART DE
LA GUERRE

愛

L'ART DE LA GUERRE

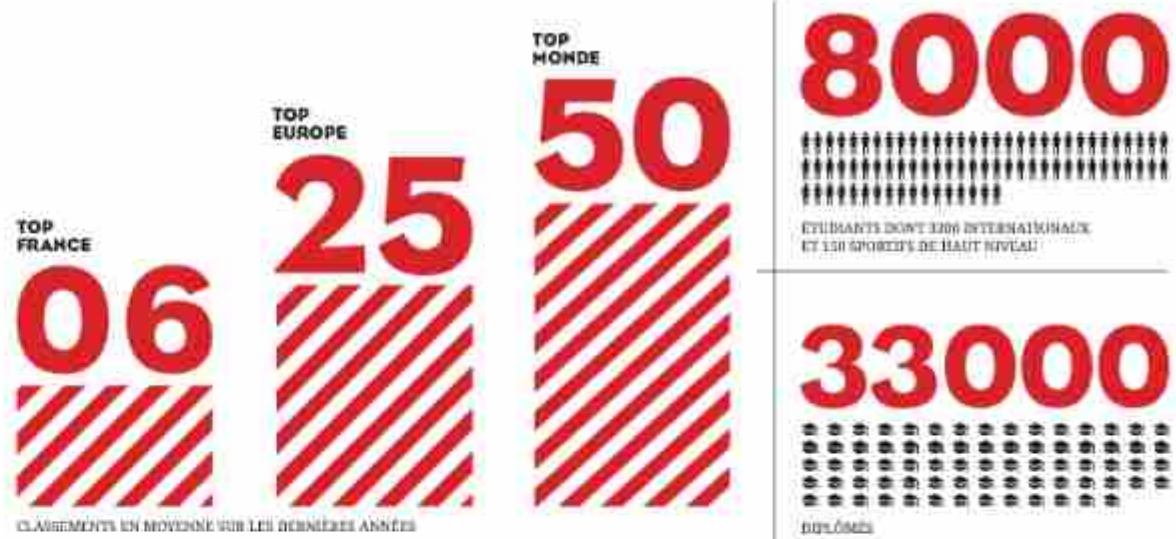
孙子
兵法

SUN TZU

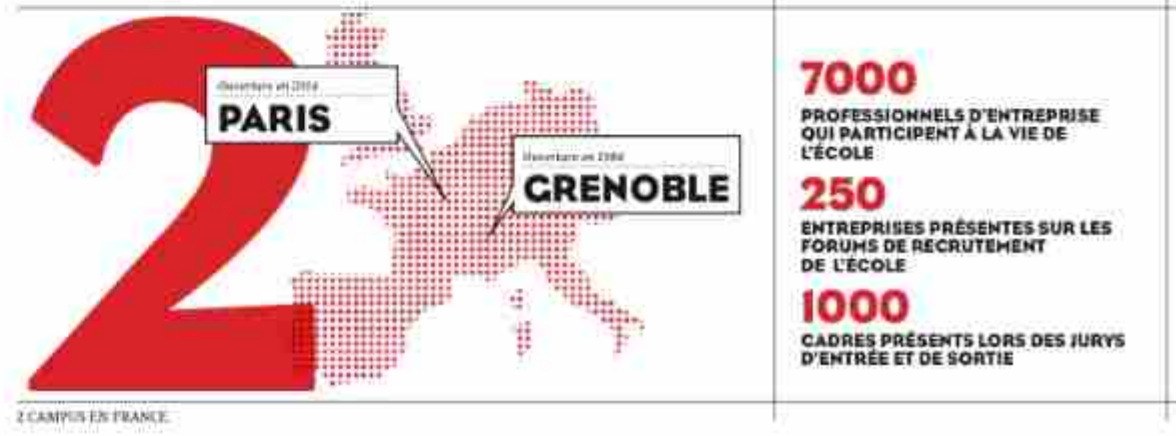
Sun TZU - L'Art de la guerre 孙子兵法

- I. De l'évaluation 始计, shǐjì
- II. De l'engagement 作战, zuòzhàn
- III. Des propositions de la victoire et de la défaite 谋攻, móugōng
- IV. De la mesure dans la disposition des moyens 军形, jūnxíng
- V. De la contenance 兵势, bīngshì
- VI. Du plein et du vide 虚实, xūshí
- VII. De l'affrontement direct et indirect 军争, jūnzhēng
- VIII. Des neuf changements 九变, jiǔbiàn
- IX. De la distribution des moyens 行军, xíngjūn
- X. De la topographie 地形, dìxíng
- XI. Des neuf sortes de terrains 九地, jiǔdì
- XII. De l'art d'attaquer par le feu 火攻, huǒgōng
- XIII. De la concorde et de la discorde 用间, yòngjiàn

L'école en quelques chiffres.



- 1 SANTÉ ET BIEN-ÊTRE
 - 2 ÉNERGIE ET CHANGEMENT CLIMATIQUE
 - 3 TRANSFORMATION DIGITALE
 - 4 ÉCONOMIE DU PARTAGE
 - 5 CÉOPOLITIQUE ET ENTREPRISES
 - 6 ENTREPRENEURIAT
- CHAIRE PAIX ÉCONOMIQUE, MINDFULNESS, ET BIEN-ÊTRE AU TRAVAIL
 - CHAIRE TALENTS DE LA TRANSFORMATION DIGITALE
 - CHAIRE FERRE FEMMES ET RENOUVEAU ÉCONOMIQUE
 - CHAIRE ANOSMIE : RENDRE VISIBLE L'INVISIBLE
 - CHAIRE PUBLIC TRUST IN HEALTH
 - CHAIRE TERRITOIRES EN TRANSITION
- 6 EXPERTISES DE RECHERCHE / 6 CHAIRES





GRENOBLE
ECOLE DE
MANAGEMENT



En rejoignant Grenoble Ecole de Management, vous faites le choix d'une école réellement engagée. Notre mission et notre raison d'être : apporter des réponses, par la formation et la recherche, aux grands défis de la transition écologique, sociétale et économique, et contribuer à un monde plus résilient, plus juste, plus pacifique, plus responsable.

grenoble-em.com



12 rue Pierre Sémard - 38000 Grenoble

183 avenue Jean Lolive - 93500 Pantin

Act
Think
Impact