

Le nouveau jeu concurrentiel

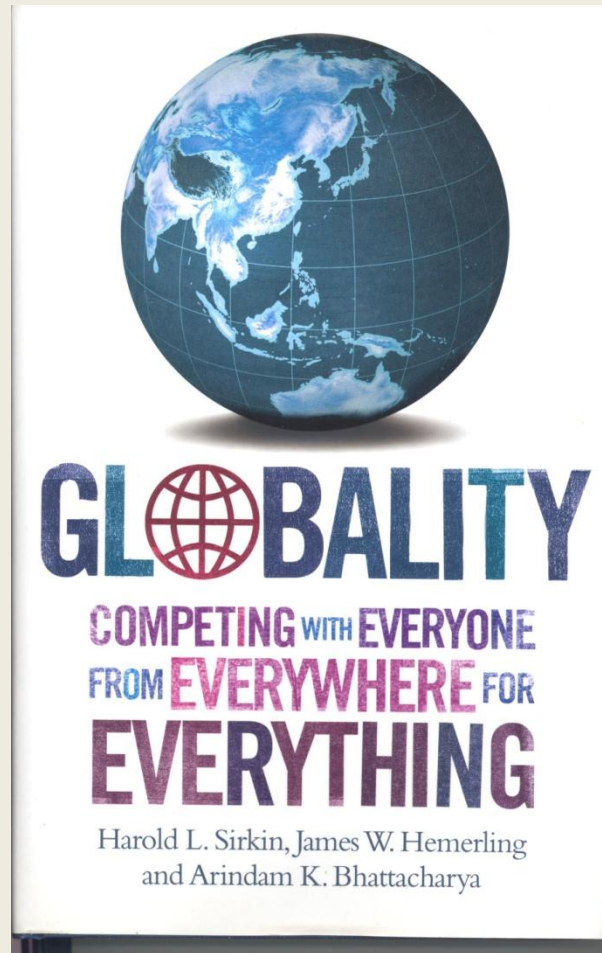
« Arrêtons de penser concurrence et benchmarking »

LE CONSTAT

Un Environnement changeant et imprévisible
bouleverse le jeu concurrentiel traditionnel

- 1 - La durée de vie des produits s'effondre** (moins de 18 mois)
- 2 - Des opportunités de marchés naissent partout dans le monde, mais... La concurrence mondiale devient intense, imprévisible et conflictuelle**

La Concurrence Mondiale



LE CONSTAT

**Un Environnement changeant et imprévisible
bouleverse le jeu concurrentiel traditionnel**

3 - La dimension contractuelle n'est plus respectée,
est sans cesse contournée, remise en cause, voir
même attaquée

**On passe d'une gestion basée sur le contrat qui
implique continuité et situation acquise à une
gestion de la mobilité et du changement permanent**

C'est généralement le cas en Asie, et en particulier
en Chine ou au Japon

LE CONSTAT

Un Environnement changeant et imprévisible bouleverse le jeu concurrentiel traditionnel

4 - Les sociétés des pays développés ne peuvent se battre sur le terrain des prix : La stratégie des bas salaires est perdante

- Les entreprises ne se concurrencent pas seulement sur les salaires
- Quand il n'est pas possible de jouer sur les prix, on joue sur les services, la marque, la technologie, la customization .../...
- Bénéficier de prix bas n'est pas suffisant pour gagner car dans la durée tout le monde peut obtenir ces coûts bas

LE CONSTAT

Un Environnement changeant et imprévisible
bouleverse le jeu concurrentiel traditionnel

5 - Compte tenu de la rapidité et la complexité des changements,

Aucune entreprise ne peut, seule, créer toutes les innovations nécessaires dans le domaine des technologies ou la création de produits nouveaux

« Focus on what you do best, and Partner to do the rest »

LE CONSTAT

**Un Environnement changeant et imprévisible
bouleverse le jeu concurrentiel traditionnel**

Nous entrons dans une « économie en réseau » :
**« Compétition is increasingly Network against
Network » (MIT)**

(Supply Chain, production, Distribution, Innovation)

Une Economie en Réseau

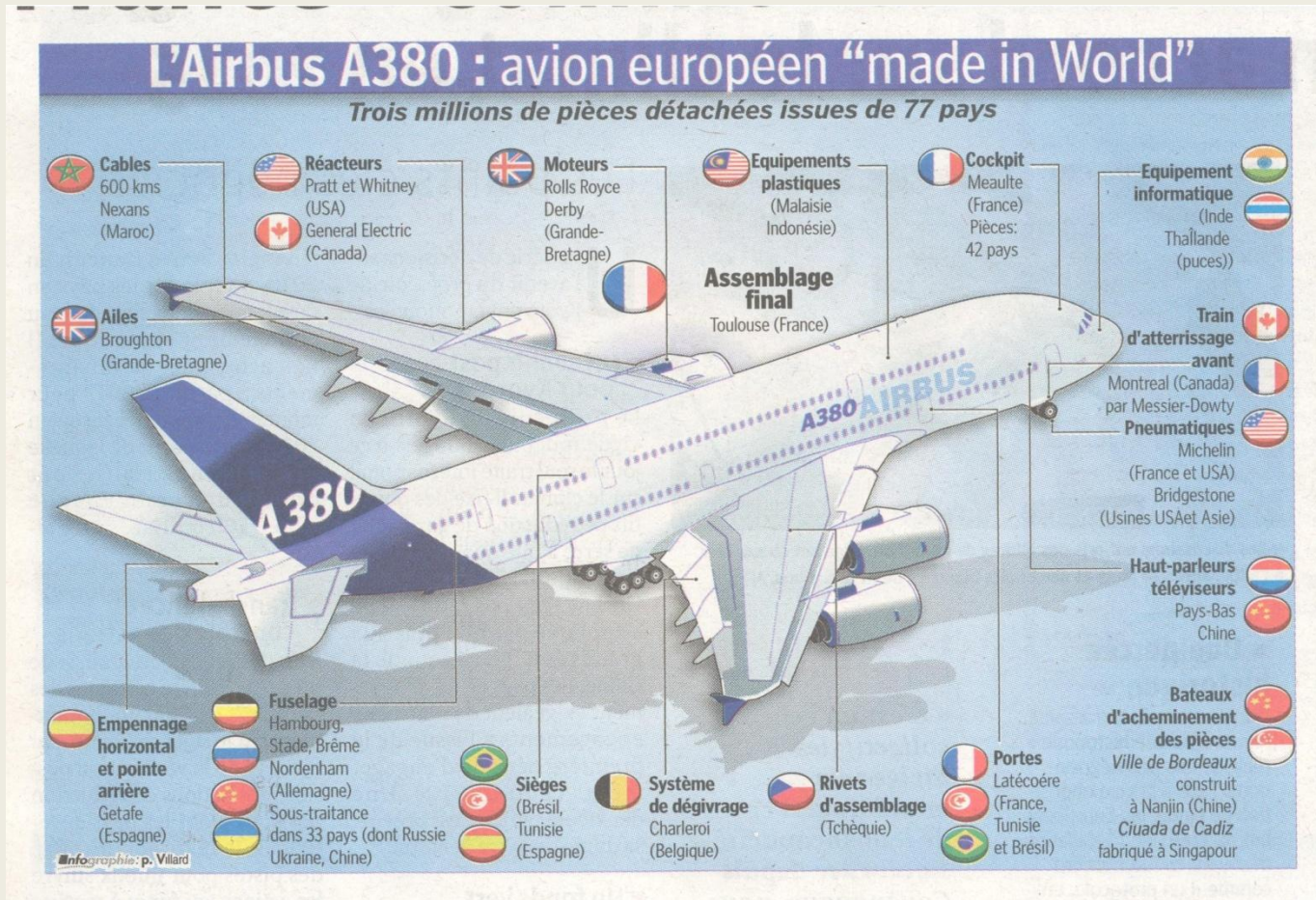
« À partir de l'été 2010, la marque allemande **Hugo Boss** connue pour ses costumes sombres à la coupe ajustée, déclinée avec succès depuis peu dans la mode féminine, **lancera une gamme de vêtements pour garçons et filles de zéro à seize ans.**

Cette ligne sera sous-traitée, confiée sous licence au spécialiste français CWF (Children Worldwide Fashion).

Inconnue du grand public, **cette entreprise basée en Vendée conçoit, fait confectionner (chez une centaine de fabricants étrangers) et commercialise"**

Le Figaro 16/03/09

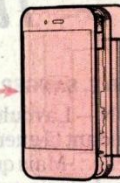
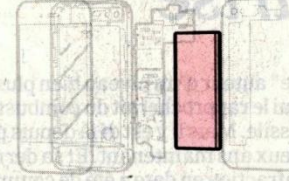
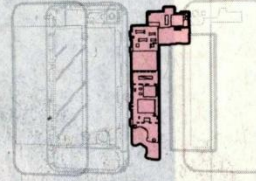
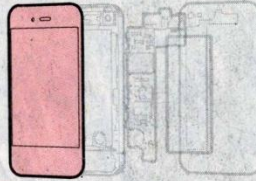
Une Economie en Réseau



Une Economie en Réseau

L' iPhone : dessiné aux Etats-Unis fabriqué à l'étranger ...

... assemblé en Chine



27/01/12
27.300

emplois aux États-Unis
hors secteur vente au détail

Imaginé en Californie

Apple se vantait autrefois de fabriquer ses produits aux États-Unis. Ce n'est plus le cas. Suivant les versions, environ 90% des composants de l'iPhone sont produits à l'étranger par des ouvriers en Allemagne, à Singapour, en Corée, à Taiwan, en Chine et ailleurs.

NYT/LF
LES ÉCRANS
5.000 - 10.000

postes en Corée du Sud
et dans d'autres pays d'Asie

Une industrie perdue

L'Amérique était autrefois le principal pays fabricant de télévisions et autres écrans. Elle n'en produit presque plus aujourd'hui. La plupart viennent d'Asie, surtout du Japon ou de Corée où les salaires ne sont pas tellement plus bas mais où les capacités de fabrication surpassent celles des États-Unis.

SEMI CONDUCTEURS (PUCES)
7.000 - 20.000

postes à Taiwan, Singapour, en Malaisie,
au Japon, en Europe et ailleurs

Une industrie délocalisée

Le semi-conducteur est une invention majoritairement américaine. Les autres pays ont découvert que sa fabrication permettait de donner une longueur d'avance au secteur. Dans les années 1960, sa fabrication est délocalisée vers l'Asie. Bien que le dernier processeur iPhone soit fabriqué au Texas, la plupart des autres puces sont faites à l'étranger.

BATTERIES
300 - 1.000

postes en Chine

Un retard impossible à rattraper

Sony prend part à la mise au point des piles au lithium ion au début des années 1980 pour ses appareils électroniques grand public, dont son baladeur. Le Japon domine ensuite leur fabrication. Dans les années 1990, Energizer tente d'ouvrir une usine de piles en Floride mais le coût des matières premières et les salaires ne lui permettent pas de rivaliser avec le Japon et les autres pays d'Asie.

ASSEMBLAGE
200.000

postes en Chine

Pas uniquement à cause du coût du travail

L' iPhone est assemblé en Chine par Foxconn, leader mondial du secteur. L'entreprise taiwanaise emploie un million de personnes, la plupart vivant dans les dortoirs de l'usine, travaillant sur des postes de nuit et passant douze heures dans les ateliers, six jours sur sept. Les travailleurs chinois sont moins chers que leurs homologues américains, mais tout aussi important, ils sont plus souples et plus nombreux, et des milliers d'entre eux peuvent être embauchés en une nuit.

Sources: Paul Semenza, senior vice president, Analyst Services, DisplaySearch, an NPD Group Company; Linley Gwennap, founder and principal analyst, the Linley Group; Ron Turi, owner, Element 3 Battery Venture; Wayne Lam, IHS iSuppli

THE NEW YORK TIMES

« Le Nouveau jeu Concurrentiel »

Pour répondre à cet environnement changeant et imprévisible,

- **L'entreprise doit, apporter des réponses rapides aux changements, être flexible, mobile, toujours en mouvement,**
- Attention, « If the rate of change inside an organization is less than the rate outside, the end is in sight » (Jack WELCH-GE)

Sa première priorité ? fidéliser ses principaux clients

Pour cela, **être proche, très proche de ses clients avec qui elle innove dans une démarche de co-crédation**

« Le Nouveau jeu Concurrentiel »

Certes, les entreprises pensent mettre le client au centre de leurs stratégies,

Mais si l'on pose cette question :

« Y-a-t-il un accord dans votre entreprise sur le fait que la compréhension des besoins du client est la clé du succès et de l'innovation ? »

moins de 5% des entreprises interrogées disent avoir, parmi leur personnel, un consensus sur une définition précise de ce qu'est le besoin client : ceci est une cause majeure de l'échec du processus d'innovation"

(Etude du MIT SLOAN réalisée en 2008 sur plusieurs centaines d'entreprises dans le monde)

« Le Nouveau jeu Concurrentiel »

Ce qui change fondamentalement ?

C'est que :

L'entreprise doit passer d'une démarche traditionnelle basée sur la différenciation produit par rapport à la concurrence à **un jeu concurrentiel basé sur le client,**

« Arrêtons de penser concurrence et benchmarking »

Pourquoi ?

« Un Petit Retour en Arrière... »

- **Les deux grandes stratégies concurrentielles classiques** « Domination par les coûts » et « Différenciation » **sont :**
- **axées sur la concurrence,**
- **Et non sur "l'Utilité/Prix" pour le client** tout au long de sa chaîne de valeur et **sur la connaissance intime du client .**

- **LA TRILOGIE, "UTILITE - PRIX - COÛT" est sur un plan stratégique fondamentale,** car :
 - C'est **l'Utilité** et le Prix de l'offre qui déterminent la valeur pour l'acheteur
 - C'est le Prix et la Maîtrise des coûts qui conditionnent la valeur pour l'entreprise

« Le Nouveau jeu Concurrentiel »

De plus, le Jeu Concurrentiel traditionnel basé sur la différenciation par rapport à la concurrence,

Ne facilite pas la recherche des opportunités qui naissent partout dans le monde,

Ni la participation à une économie connectée et en réseau, source d'idées innovantes

« Changer les Règles du jeu »

La stratégie de Différenciation peut même se révéler dangereuse, l'entreprise risquant de finir par imiter plus ou moins les produits de ses concurrents.

L'uniformisation des produits entraîne alors l'entreprise dans une concurrence par les prix difficilement maîtrisable.

« L'entreprise qui élabore sa stratégie de façon purement réactive - pour suivre la concurrence - perd toute capacité de différenciation » (Stratégie Océan bleu)

« Changer les Règles du jeu »

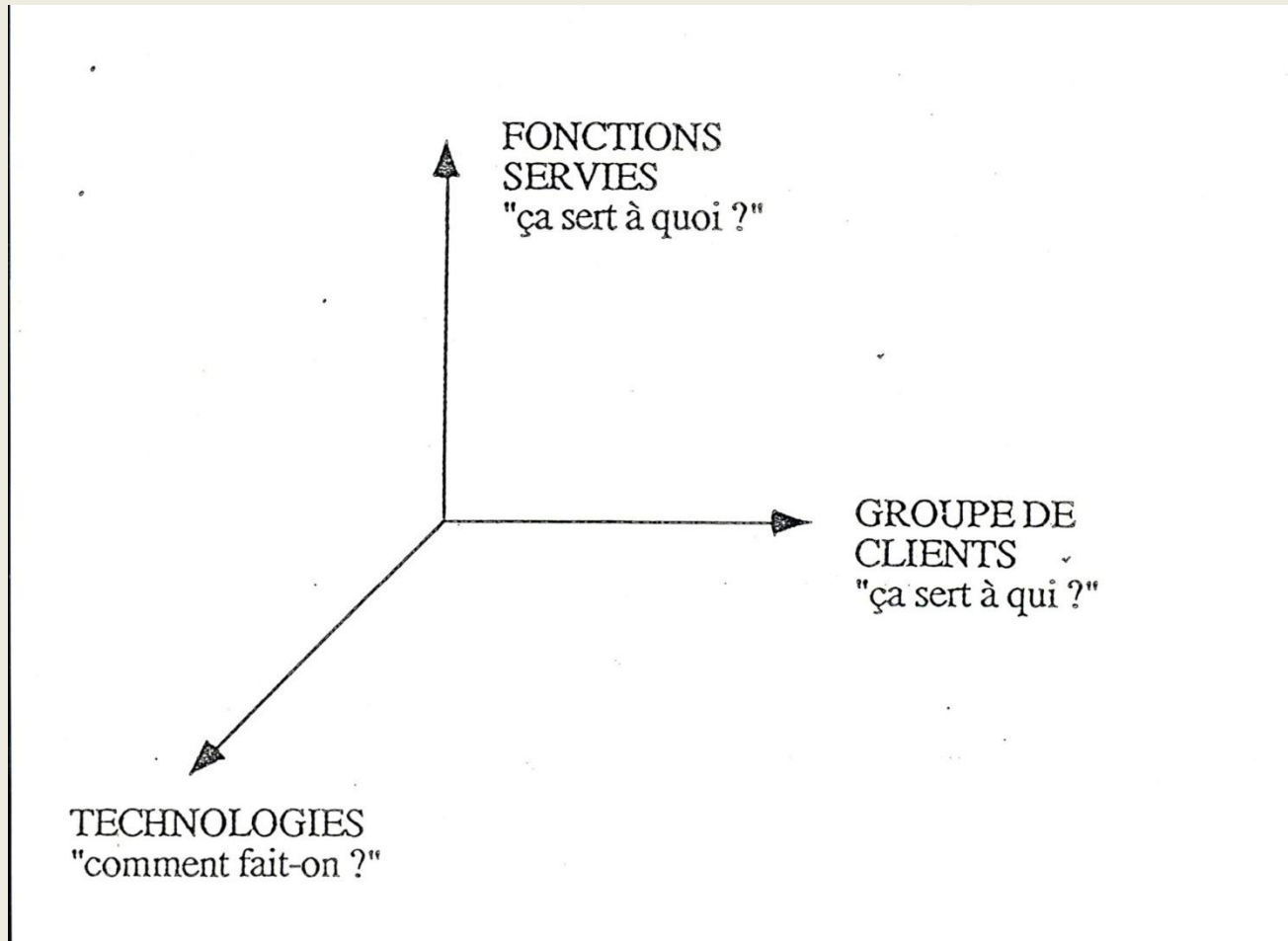
- Apple a connu une période de déclin avant le retour de Steve Jobs en 1997, explique Jonathan Ive, le designer de génie d'Apple, car selon lui, l'entreprise à cette époque, « *a perdu son identité et sa personnalité en cherchant à s'adapter aux standards de l'industrie* »

« Changer les Règles du jeu »

- **« Dans la démarche stratégique classique, les frontières des secteurs d'activité (DAS-Domaines d'Activités Stratégiques) sont bien définies et acceptées par tous les compétiteurs**
- **Les règles du jeu sont bien connues; chaque entreprise essaye de faire mieux que les autres pour s'approprier une part plus importante de la demande existante**
- **Comme l'espace du marché au sein des DAS est de plus en plus encombré, les perspectives de croissance rentable se réduisent et les produits se banalisent. »**
- (Source : W. Chan Kim et R. Mauborgne : Stratégie Océan Bleu)

Un Petit Retour en Arrière...

SEGMENTATION - DAS



SEGMENTATION - DAS

Un SEGMENT STRATEGIQUE ou DOMAINE D'ACTIVITE STRATEGIQUE possède :

DES FACTEURS CLES DE SUCCES SPECIFIQUES ET INDEPENDANTS,

- DES CONCURRENTS DISTINCTS,

- ET DES BARRIERES A L'ENTREE™:

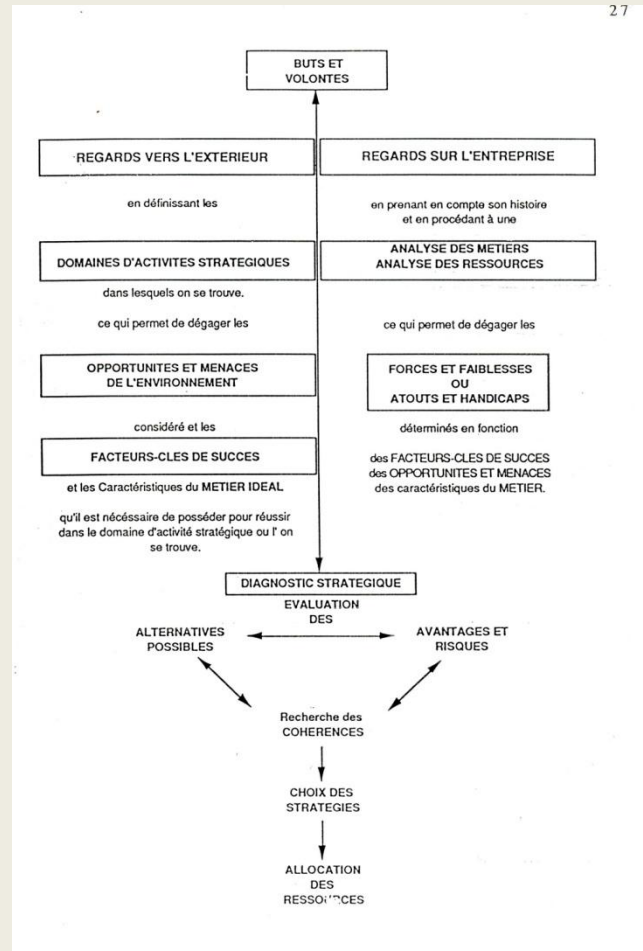
- besoins en capital (intensité capitalistique): il faut investir massivement pour y entrer,

- accès aux canaux de distribution.

- propriété technologique.

- Les économies d'échelle qui obligent le nouvel entrant à entrer à grande échelle ou à subir un désavantage de coût

Schéma d'Analyse Stratégique



« Changer les Règles du jeu »

Ce qui change fondamentalement ? C'est que,

1 - L'entreprise doit **Partager Totalemment l'Expérience que vit le Client tout au long des différentes étapes de sa chaîne de valeur** interne en allant du pré-achat à l'achat, à l'utilisation du produit fini et à sa destruction finale

« Un Petit Retour en Arrière... »

LA CHAÎNE DE VALEUR

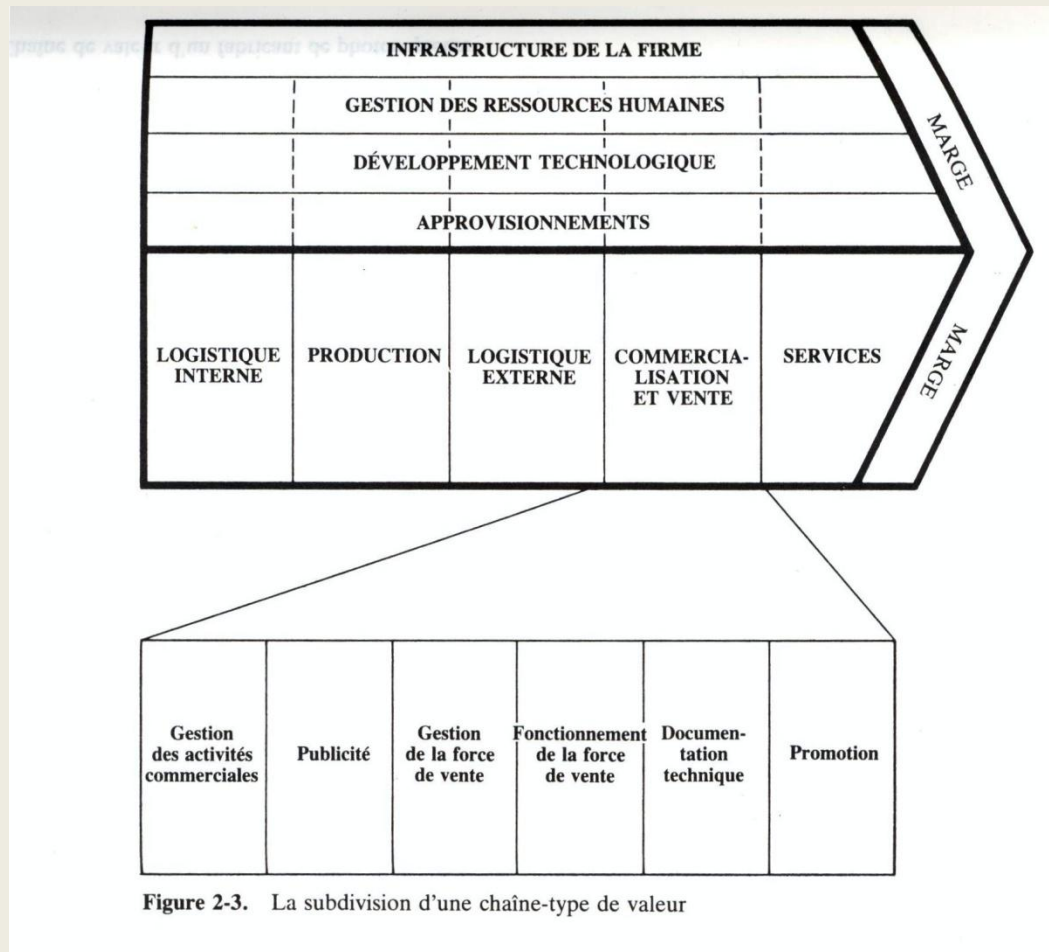


Figure 2-3. La subdivision d'une chaîne-type de valeur

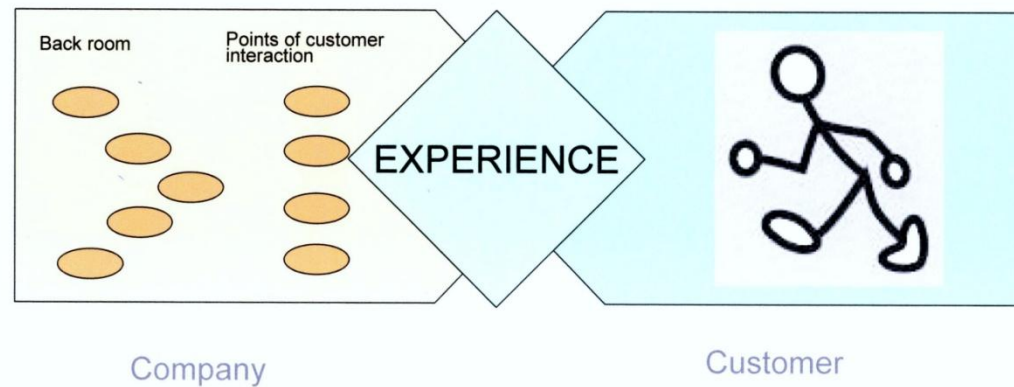
« Changer les Règles du jeu »

Ce qui change fondamentalement ? C'est que,

2 - L'entreprise doit créer des interfaces et interactions performantes avec ses clients aux points de contacts multiples qui existent entre eux et ne sont , ni valorisés, ni évalués, ni même, dans beaucoup d'entreprises, répertoriés et analysés .../...

« Changer les Règles du jeu »

What Customers Want Is a Unique EXPERIENCE in Interacting With the Company ...



... and the best experience is “co-created” between the company and the customer

« Changer les Règles du jeu »

Ce qui change fondamentalement ? c'est que :

3 - L'entreprise doit avoir une connaissance approfondie de l'utilité et du "job" (l'usage)

que le produit/service doit réaliser pour le client (et l'utilisateur final)

« C'est l'Utilité et le Prix de l'offre qui déterminent la valeur pour le client »

« Changer les Règles du jeu »

Ce qui change fondamentalement ? C'est que

4 – L'entreprise doit

- **co-créer** des produits et services innovants avec ses clients à chaque point d'interaction **et Développer pour eux des solutions « customisées »**

5 - Détecter ce qui chez un client est fait moins bien que ce que nous pourrions faire, et lui proposer de nous l'externaliser afin d'augmenter sa propre création de valeur. C'est ce que les japonais appellent la "**Smile Curve**" du succès.

« Changer les Règles du jeu »

On entre dans une stratégie dite de

"TOTAL CUSTOMER EXPERIENCE" TCE

Là se trouve le véritable Avantage Compétitif.

Les Liens qui se créent ainsi entre l'entreprise et son client sont très forts, le fidélisent et sont difficilement copiables par la concurrence

« Changer les Règles du jeu »

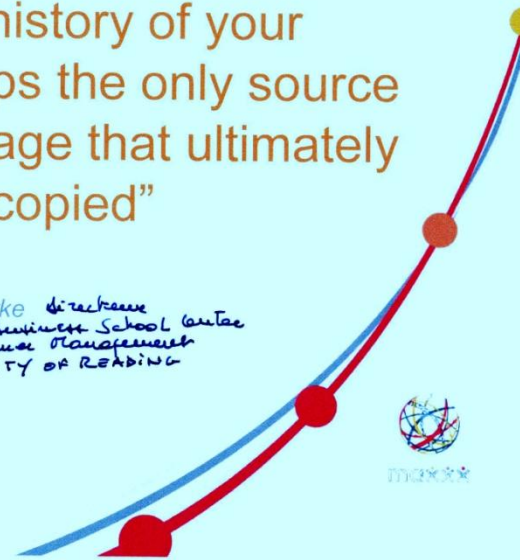


“The quality and history of your relationships is perhaps the only source of competitive advantage that ultimately cannot be copied”

Maira Clarke ~~Director~~
HEWLEY Business School ~~Centre~~
for ~~Business~~ Management
UNIVERSITY OF READING



maxx



« Changer les Règles du jeu »

- **Nous sommes dans une démarche « Outside-In »**

Stratégie de Réseau, Co-Création, Open Innovation, Community Management ... **Les clients sont actifs**

- **et non dans une démarche « Inside-Out »**

Stratégie de l'offre, CRM ... **Les clients sont passifs**

« Inside-out thinking begins by asking, « what are we Good at? What are our capabilities and products?, How can we use our resources more efficiently? It's a resource-based view » (Wharton)

« Changer les Règles du jeu »

- SANS OUBLIER :
- 1) Le **Nouveau Comportement du Client/Consommateur**
- 2) L' **Open Innovation**
- 3) Le **Nouveau Pouvoir d'Evaluer et de Recommander**
- 4) Les **Nouvelles Relations B2B/B2C**

Qui changent profondément le Jeu Concurrentiel

« LE NOUVEAU COMPORTEMENT DU CLIENT »

1 - LE COMPORTEMENT DU CLIENT DEVENU CONNECTE, INFORME, ACTIF, CHANGE.

Il exprime de plus en plus ses besoins, ses attentes, les fonctions qu'il souhaite voir servies.

Il exprime ses attentes ainsi :

- **"Let me be part of it"**
- **"Make it mine"**
- **"Let me call, click or visit"**
- **"Give me more for my money"**
- **"Give me search and decision tools"** (*source: MIT*)

SEPTEMBRE 2008

Dell recommande Windows Vista® Édition Familiale Premium



DELL™

YOURS IS HERE*

*TROUVEZ LE VÔTRE

LE MIEN, COMME JE VEUX

Avec le studio 15, vous choisissez exactement ce que vous voulez, à la fois les composants et le design. Obtenez le vôtre sur www.dell.fr/creation



studio 15

En option, vous pouvez choisir parmi les 7 couleurs de capot proposées. Ou, pour être encore plus original, choisissez l'un des 5 superbes designs créés par l'artiste newyorkais Mike Ming.



Le choix de l'une des 7 superbes couleurs pour 1€ de plus!¹⁾
Designs Mike Ming exclus.

599 €^{TTC**}

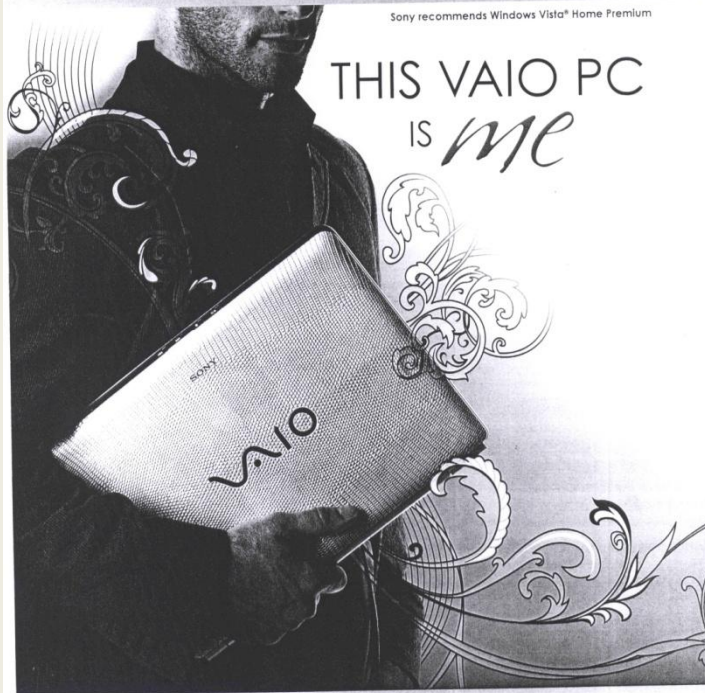
579 €^{TTC}**

E-Réf. NPIFR5-N0953503

sony style

SONY

Sony recommends Windows Vista® Home Premium



THIS VAIO PC
IS *me*

Customize yours at www.sonystyle.ca/me

Sony, sony style and VAIO are trademarks of Sony Corp.

CITROËN DS3 / ULTRA-PERSONNALISABLE



l'icône du présent,

Citroën DS3 se distingue par son design novateur, ses lignes dynamiques et son allure racée.
Vous êtes unique et Citroën DS3 se plie à vos envies de personnalisation...
Idéal pour créer le modèle qui vous ressemble!

SWIFT So' Color



Way of Life!®



Votre Swift a du style ? Montrez-le !

En 3 ou 5 portes, personnalisez votre Swift So' Color selon vos goûts et vos envies, choisissez parmi ses 15 combinaisons de teintes de carrosseries et donnez à votre citadine un look unique ! Vous serez séduit par sa ligne exclusive, son haut niveau d'équipements et son prix accessible. À vous d'annoncer la couleur !

Modèles présentés : Swift 1.2 VVT So' Color 3 portes : 14 240 €. Prix TTC conseillé clés en main, tarif au 02/04/2012. Consommations mixtes CEE (l/100 km) : 4,2 - 5,6. Émissions CO₂ (g/km) : 109 - 129.

GARANTIE ASSISTANCE 3 ANS
ou 100 000 km au 1^{er} terme échu

www.suzuki.fr

NOUVEAUTÉS de France

Carnets Marianne



Mise en page des carnets "Distributeurs" et "DAB" :

Philippine

Mise en page des carnets "MontTimbraMoi" et "La Boutique Web du Timbre" :

Arlette

Mise en page des timbres :

Yves Beaujard

Impression : Tatila douce

1 ponçon

Dentelures : Ondulées

Bandes phosphorescentes : 2

Tirage : 6 000 000

« LE NOUVEAU COMPORTEMENT DU CLIENT »

Ces attentes changent le paradigme de la production :

"JUST IN TIME" devient "JUST IN TIME, JUST FOR ME"

On passe d'un paradigme de **"Mass Production"** à un paradigme de **"Mass Customization"**.

Les processus de production devront s'adapter (Modularisation, Fragmentation, Travail en réseau)

« LE NOUVEAU COMPORTEMENT DU CLIENT »

- **« Une fois que vous êtes parti dans cette direction, vos ingénieurs ne peuvent plus, seules dans leur coin là bas, avoir une grande idée et créer quelque chose,**
- **puis avoir une force de vente qui, sur le terrain, vend exactement le même produit à tout le monde (Inside Out Strategy)**
- Mais, bien évidemment, nous aurons toujours des produits standardisés comme les ampoules »

(Traduit de Rotman Magazine fall 2008)

« L'OPEN INNOVATION »

2 - AUCUNE ENTREPRISE NE PEUT, SEULE, CRÉER TOUTES LES INNOVATIONS NECESSAIRES, compte tenu de la rapidité et la complexité des changements,

L' « OPEN INNOVATION » s'impose de plus en plus aux entreprises :

- **Co-Création** de produits ou services nouveaux avec ses client
- **Appel à l'Intelligence Collective** sur le Net (Crowdsourcing) pour répondre à un problème technologique non résolu ou créer des produits/services innovants

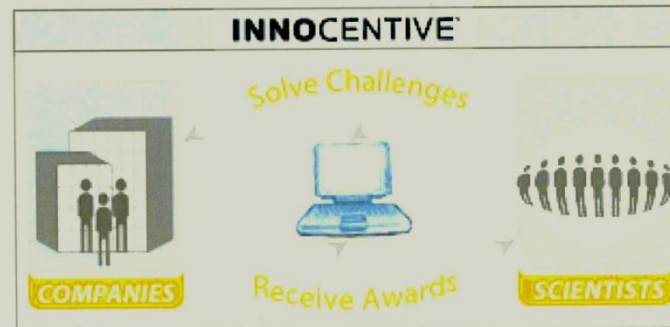
« L'OPEN INNOVATION »

- Des sociétés se sont créées sur le Net afin de **permettre à toute personne intéressée de participer à la recherche d'innovations**, et ceci, pour de nombreuses sociétés tierces, sans en faire partie, par exemple :
- **Innocentive.com, NineSigma.com, Yet2.com, Inno360, Fellowforce.com, etc.,**
- Ces sociétés transforment la façon dont les firmes innovent et managent leur capital intellectuel
- **Cette approche Collaborative est de nature à faire baisser les coûts, réduire les risques** (« Vous payez seulement en cas de succès ») **et accélérer l'innovation**

« L'OPEN INNOVATION »

Co-created Risk Management: InnoCentive

- InnoCentive is a Web-based community matching scientists to R&D challenges facing leading companies from around the world.
 - Companies offer financial incentives to solve problems.
 - Individual inventors receive acclaim and money.
- Overall result: **improved innovation.**



« L'OPEN INNOVATION »

Fellowforce | Open Innovation Platform file:///C:/Documents%20and%20Settings/ISD1/Local%20Settings/...

Industry: Consumer Electronics Country: United States Mode: Closed

Ipod Lounge

Do you have ideas for new features for the Ipod? Post them here! Ipod Lounge is an independent provider of information about Apple Computer Inc.'s iPod and iPhone digital media players, accessories, and related software. [Website](#) | [Post »](#)

Industry: Consumer Goods Country: United States Mode: Closed

Procter & Gamble

Do you have a game-changing product, technology, business model, method, trademark, package or design that can help deliver new products and/or services that improve the lives of the world's consumers? Your innovation may be of interest to P&G if it meets one or more of our criteria. See the website for details. [Website](#) | [Post »](#)

Industry: Consumer Goods Country: Denmark Mode: Closed

LEGO Co-creation site

LEGO Factory lets you design, share and buy your own customized LEGO models. Explore fantastic user created models and show off your own creations. [Website](#) | [Post »](#)

Industry: Medical Practice Country: United States Mode: Closed

Eureka Medical - The Inventor Network

Eureka's call for innovation is open to all professionals actively developing medical solutions to improve the standard of care in health services. This includes: Surgeons, Physicians, Nurses, Critical Care Specialists, Physical Therapists, Chiropractors, Paramedics, etc. No one is better suited to identify opportunities for medical advancement and to drive medical breakthroughs than the passionate people, who are actively serving the public in their daily jobs. [Website](#) | [Post »](#)

Industry: Automotive Country: Germany Mode: Closed

BMW

Do you want to participate in the development of BMW products and services? The BMW customer innovation lab is the tool to assist BMW. An expert team will review and potentially reward your ideas. This site is in German language only! [Website](#) | [Post »](#)

Industry: Consumer Goods Country: Netherlands Mode: Closed

Unilever

Do you have an idea for Unilever? This site describes the process for making a submission to either the Foods or the Home and Personal Care division of Unilever PLC, Unilever NV and their affiliate companies. Submissions are completed using forms available through this web site. [Website](#) | [Post »](#)

Industry: Food & Beverages Country: United States Mode: Closed

Kraft

Do you have a new product or packaging idea for Kraft Foods? At Kraft, our Innovations Team welcomes these new ideas, and sincerely hopes that you choose to share your ideas with us. [Website](#) | [Post »](#)

Industry: Computer Hardware Country: United States Mode: Closed

Dell Idea Storm

Dell invites you to post ideas and be part of the further development of your own or other innovator's ideas. You can also vote, rate and participate in discussion forums. [Website](#) | [Post »](#)

11 sur 12 03/10/2008 23:31



NineSigma: Accelerating the Innovation Cycle

Welcome to Ninesigma.com

NineSigma enables clients to source innovative ideas, technologies, products and services from outside their organizations quickly and inexpensively by connecting them to the best innovators and solution providers from around the world. Our unique "Discover-Connect-Solve" approach is based upon the principles of Open Innovation. Our clients access the largest and most comprehensive open network of scientific researchers in the world to solve their business needs.

Innovation Seekers

Click here if you want to improve innovation in your company. Our global network of innovators, in many different disciplines and specialty areas, can augment the research and innovation being done in your company. Access world-class innovations through universities, industry leaders, trade organizations, research labs, and inventors from around the world. Let us help you build new innovation capabilities.

Solution Providers

To Receive RFP's

Click here if you are a scientist, researcher or organization that wants to be included in our network of innovators. We can help you commercialize your innovations!

Alliances

Click here if you can serve as the contact with a science or technology network.

Our Clients



Active Projects

To get a detailed description of the project and to understand if your company can meet the current need, please click on any project below

« L'OPEN INNOVATION »

- **Procter & Gamble** a lancé le programme « **Connect + Develop** » : Objectif « trouver en externe 50% de nouvelles idées de produits avec la devise suivante pour éliminer le barrage à toute innovation non produite en interne :
« Fièrement découvert ailleurs »
- **Apple** : « **Laissez mille fleurs s'épanouir** », et laissez le marché décider lesquelles doivent être cueillies. (Recherche d'applications nouvelles pour l'Ipod)

« Changer les Règles du jeu »

3 – LE POUVOIR D'EVALUER ET DE RECOMMANDER, « LE P2P RATING SYSTEM » :

Dans un monde ultra transparent où la communication est instantanée, chaque pas (ou faux-pas) d'une marque est examiné en détail sur le Net

Toute société ayant une marque ou une réputation à défendre **est vulnérable**.

Ceci impose :

- Une **surveillance active** de **tous les jours** de ce qui se dit sur le net sur ses produits ou sur sa société
- Une **Stratégie de Réponse Rapide** (« War Room »)

« Changer les Règles du jeu »

4 – LES NOUVELLES RELATIONS B2B/B2C

Avec le développement des Communautés « on line », les opportunités pour les clients de collaborer les uns avec les autres, et directement, avec les entreprises sont en forte croissance : **les flux d'informations qui passaient du client final vers le fournisseur par le canal du B2B remontent maintenant directement**

« Changer les Règles du jeu »

4 – LES NOUVELLES RELATIONS B2B/B2C

Le changement le plus important qu'internet a apporté au marketing est que, dorénavant, **chaque entreprise a la possibilité et probablement la responsabilité de traiter directement avec ses consommateurs et ses prospects**

« Changer les Règles du jeu »

4 - LES NOUVELLES RELATIONS B2B/B2C

« NO MORE MIDDELMEN »

L'économie de l'information a une règle claire: « Si un intermédiaire a un coût dans la chaîne de valeur ajoutée et qu'il peut être court-circuité, il sera court-circuité », sauf si il apporte une valeur supplémentaire reconnue à ses clients

« Changer les Règles du jeu concurrentiel »

Enfin, face à un monde qui change sans cesse ,
L'expérimentation est préférable à la planification. Il devient nécessaire

5 - D'ADOPTER UNE STRATEGIE D'EXPERIMENTATION

« Markets these days are so volatile that you must keep experimenting »

***« Lancer tôt, lancer souvent, lancer vite, Just try it ! »
(Google)***

Expérimenter, c'est ...

- Agir vite, prendre des décisions lorsque l'on en connaît juste assez et **résister à la tentation d'attendre afin de tout savoir et d'avoir toutes les données en main**
- Prendre **des décisions rapides plutôt que** faire **des études approfondies**
- Mettre un produit sur le marché avant qu'il ne soit finalisé, puis, **l'améliorer grâce aux réactions des usagers**
- **Apprendre de ses erreurs**
- **Accepter de prendre des risques :**
« *Give people Permission ToTake Risks*'' (MacKinsey – IDEO'S CEO)

« Respecter les Fondamentaux de la Relation Client »

1 – Respecter les 6 Principes du LEAN Client :

- « *Résolvez entièrement notre problème* »
- « *Ne gâchez pas notre temps* »
- « *Fournissez exactement ce que nous voulons* »
- « *Fournissez le exactement où nous voulons* »
- « *Fournissez le au moment où nous le voulons* »
- « *Résolvez nos problèmes de manière définitive* »

« **Respecter les Fondamentaux de la Relation Client** »

2 – **Améliorer la rentabilité** des clients existants, éliminer les clients non rentables et réduire le coût par client

3 – **Améliorer la fidélité** des clients par l'excellence opérationnelle (QCDSS)

4 – **Comprendre à la fois les besoins du client et de l'utilisateur final**

5 – Quand il n'est pas possible de jouer sur les prix, **jouer sur les services (ou le TCE)**

« En Conclusion, L'entreprise doit : »

- 1 - Arrêter de penser concurrence et benchmarking**
- 2 - Comprendre le nouveau comportement des clients et consommateurs et communiquer sur le web**
- 3 - Avoir une connaissance intime de la Chaîne de Valeur de ses clients**
- 4 - Etre en recherche permanente d'améliorations et d'innovations avec le client**
- 5 - Co-Créer avec lui des produits ou services innovants**
- 6 - Innover dans le cadre d'un réseau de partenaires**
- 7 - Expérimenter ...**

« En Conclusion, L'entreprise doit : »

8 - Choisir l'une des trois stratégies concurrentielles de Différenciation suivantes, (ou les combiner) :

- **L'innovation « client », à partir de la connaissance intime de celui-ci et dans chacune des dimensions de sa Chaîne de Valeur (TCE)**
- **L'Innovation Technologique**
- **L'Immatériel**

Les actifs intangibles deviennent la première source de création de valeur (Marque, Propriété Industrielle, Qualité, Hommes, Savoirs, compétences...)

BON COURAGE A TOUS ...