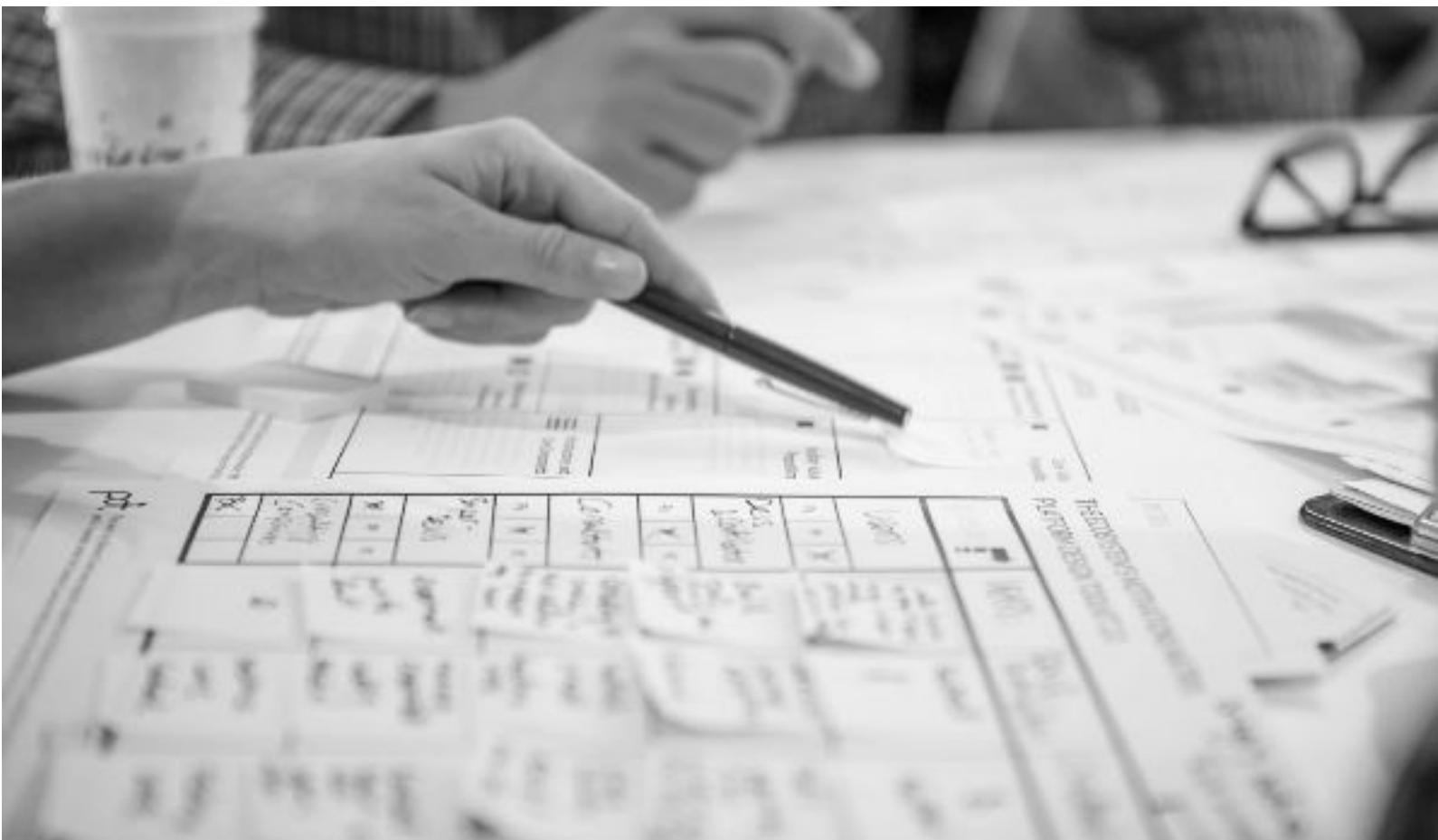




PLATFORM DESIGN TOOLKIT

2.1



le GUIDE UTILISATEUR v 2.1
(Juin 2018)

Avant-propos

Cher(e) lecteur(trice),

Voici le **Guide Utilisateur** pour adopter le [Platform Design Toolkit](#), une boîte à outils et un cadre pour que chacun puisse concevoir, développer et déployer des stratégies de plateforme qui mobilisent les écosystèmes.

Cette boîte à outils est composée de plusieurs ensembles de **canevas de design**, ainsi que de **ressources additionnelles** comme le Guide Utilisateur que vous lisez actuellement.¹

Dans ce document nous vous présentons une des dizaines d'approches pour utiliser les canevas pour explorer un enjeu de design stratégique : une **nouvelle entreprise** qui veut redéfinir de nouvelles règles du marché, **repenser un modèle organisationnel**, **mobiliser un écosystème** et d'autres possibilités encore.

Bien que nous pensons qu'il n'y ait pas d'utilité en soi dans le fait de remplir un canevas, nous croyons -et nos utilisateurs nous le rappellent constamment- que cette méthodologie permet **d'arriver plus rapidement à une idée commune**, et **aider dans l'exécution** (toujours un défi central) au-delà du design.

Dans ce Guide Utilisateur nous proposons une voie possible pour organiser le travail autour des canevas : nous espérons qu'en suivant le processus étape par étape vous vous sentirez bientôt confiant pour explorer de nouvelles façons d'utiliser ce cadre, façons qui vous paraîtront plus pertinentes dans votre cas de figure. Le cas échéant, n'oubliez pas de partager avec nous vos découvertes, et co-créons !

Nous croyons fondamentalement que tout est réactualisation, un mélange d'éléments existants, c'est pourquoi nous avons créé cette boîte à outil en open source, accessible à tous de sorte que chacun se sente libre de le changer et de l'adapter à sa propre vision en suivant la licence **CC-BY-SA 4.0**.

Bonne lecture,

l'équipe **Platform Design Toolkit** et la communauté de **Boundaryless S.r.l.** et au-delà.

¹ Pour aller plus loin, vous pouvez lire notre billet d'orientation (en anglais) :
"Navigating ► Platform Design Toolkit" - disponible sur <http://bit.ly/PDT-UG-NAV>

Remerciement spécial

Beaucoup de personnes ont contribué aux idées, et nous ont inspirés dans la création de cette boîte à outil.²

L'équipe de Platform Design Toolkit tient à remercier explicitement un petit groupe de personnes qui nous sont chers :

- **Alex Osterwalder, Yves pigneur** et Strategizer AG pour avoir créé les Business Model Canvas et le savoir autour de cet outil.
- **Dave Gray** et XPlane pour la carte d'empathie et la librairie Gamestorming.
- **Ezio Manzini** pour ses travaux fondateurs sur le Design de Service (et la matrice des motivations!).
- **Steve Blank** et **Eric Ries** qui nous inspirent constamment à expérimenter, et apprendre à travers les approches de Customer Development et Lean Startup.
- **John Hagel III** qui nous permet d'affiner notre regard sur la complexité moderne des industries digitales.
- **Michel Bauwens** pour son rôle de pionnier dans l'étude des modes de production de pair à pair ainsi que les communs.

Nous sommes redevables à beaucoup, nous nous tenons sur les épaules de géants!
Merci à tous ceux qui contribuent à la diffusion du savoir ouvert!

Allons-y!

² L'équipe remercie également **Stelio Verzera, Ron Kersic, Hugo Raaijmakers, Daria Aksenova** pour leurs précieuses contributions de ces derniers mois et dans le développement continu de ce projet : merci à vous !

Table of Content

<u>Le Guide Utilisateur v 2.1 (Juin 2018)</u>	0
<u>Avant-propos</u>	1
<u>Remerciement spécial</u>	2
<u>Table des matières</u>	3
INTRODUCTION	4
<u>Une note méthodologique : Concevoir POUR les écosystèmes</u>	4
<u>Glossaire Platform Design</u>	6
<u>Les Agents de l'Écosystème</u>	8
<u>Agents à fort impact</u>	9
<u>Les PROPRIÉTAIRES (OU FAÇONNEURS) DE PLATEFORME</u>	9
<u>Les Parties Prenantes de la Plateforme</u>	9
<u>Agents de la Demande</u>	10
<u>LES CONSOMMATEURS PAIRS</u>	10
<u>Agents de l'Offre</u>	10
<u>PRODUCTEURS PAIRS</u>	10
<u>PARTENAIRES</u>	11
<u>Les deux moteurs clés du Design de Plateforme</u>	12
<u>Les Phases du Design de Plateforme</u>	13
<u>Le démarche étape par étape du Guide Utilisateur</u>	14
<u>1 Cartographier l'Ecosystème</u>	16
<u>2 Dresser le portrait des Agents de l'Écosystème</u>	18
<u>Analyser le potentiel et les motivations pour Échanger de la Valeur</u>	20
<u>4 Choisir la relation coeur sur laquelle vous voulez vous concentrer</u>	22
<u>5 Identifier les Interactions Élémentaires</u>	23
<u>6 Concevoir le Moteur d'Apprentissage</u>	25
<u>7 Harmoniser les expériences de plateforme</u>	28
<u>8 Concevoir la Plateforme Minimum Viable</u>	31
<u>NOTES SUR LES OUTILS AVANCÉS</u>	34
License	35

INTRODUCTION

Avant de vous lancer dans le processus étapes par étapes nous vous suggérons de vous familiariser avec quelques notions et concepts clés qui structurent le Design de Plateforme.

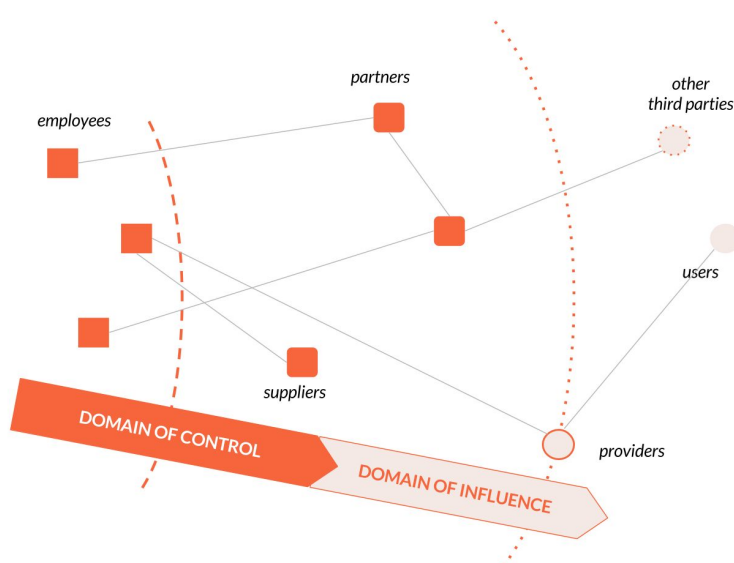
Cette partie introductive contient :

- une **note méthodologique**, introduisant le principe de conception POUR les écosystèmes et les contextes principaux du Design de Plateforme.
- un **glossaire des mots clés** que nous utilisons dans le Design des Plateformes ;
- une description des **rôles clés** que nous utilisons pour modéliser les agents toutes les entités autour du Design de Plateforme
- une description des **deux moteurs clés** du Design de Plateforme
- une description des **phases du Design de Plateforme**

Une note méthodologie : Concevoir POUR les écosystèmes

Le plus nous réalisons des ateliers de conception de plateforme, le plus nous réalisons une chose : le plus moment le plus laborieux se situe toujours au début, quand l'équipe a besoin de définir le périmètre d'application de la méthodologie et de l'approche. **Définir le périmètre**, mais également le point de vue et l'opportunité que nous adressons avec une plateforme - une stratégie de mobilisation d'écosystème - est une opération extrêmement ardue.

Un des principes essentiels à comprendre est que nous sommes entrain de **concevoir pour les écosystèmes** : le point d'attention de notre stratégie de design est externe, il est **DANS l'écosystème**, et non dans notre équipe, notre entreprise ou institution.



D'autre part, nous devons aussi reconnaître que la différence entre l'intérieur et l'extérieur peut être plus floue que par le passé : l'effort l'idée même de vouloir définir une frontière au défi de design n'a plus tellement de sens.

Nous rappelons toujours aux équipes avec lesquelles nous travaillons qu'il n'y a plus de notion d'intérieur et d'extérieur pour une entreprise, une organisation ou une marque, et que la stratégie doit être vue comme *sans frontière* et comme

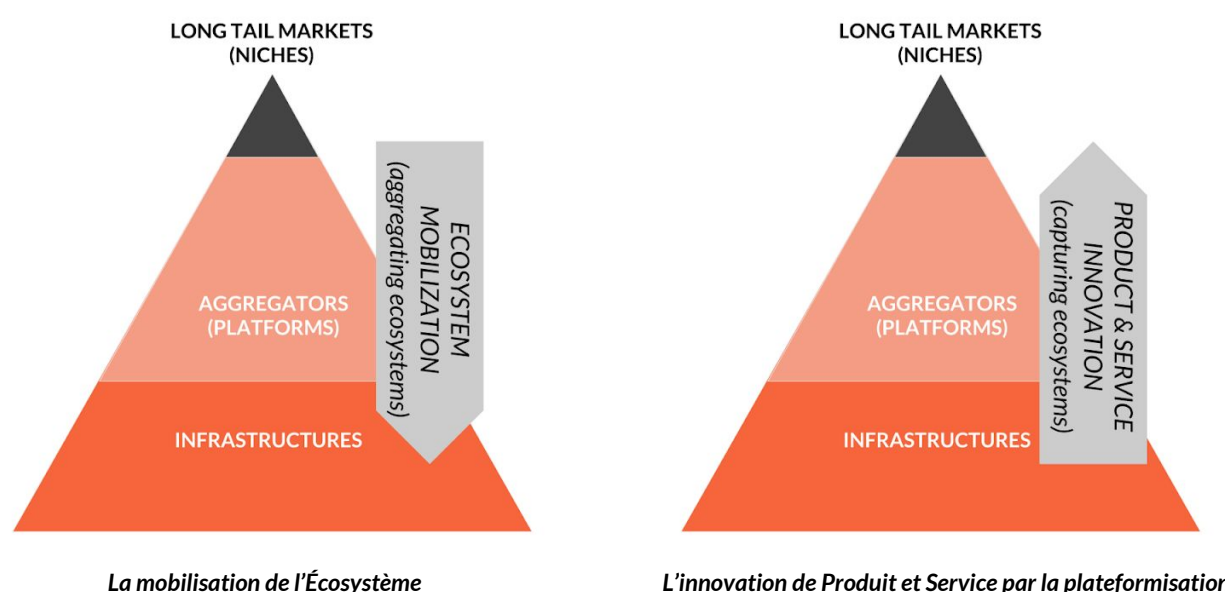
un continuum (à l'intérieur, aux limites et à l'extérieur d'un contexte qui devient flou).

D'un autre côté, ce potentiel énorme, sans frontière, nous pousse à accepter que - bien que le périmètre de design soit large - nous devons commencer par **prioriser et en se concentrer** sur un nombre limité de points de vue, pour itérer progressivement par la suite. C'est ainsi que l'on explore des systèmes complexes.

Quel est le bon contexte pour le design de plateforme ? Comment puis-je utiliser le design de plateforme dans mon contexte ?

Dans notre expérience avec les adopteurs, nous concevons le design de plateforme comme un moyen d'améliorer et de transformer ceux qu'ils font, ou ce qui importe pour eux. Une *stratégie de plateforme*, peut-être finalement définie comme une stratégie opérée par un *façonneur*, qui a comme objectif de mobiliser un écosystème qui crée de la valeur dans l'interaction, en captant une part de cette valeur. Souvent, il s'agit soit **de faire évoluer une organisation ou une offre de produit et service**, soit **d'explorer un nouveau marché et ses opportunités**.

Nous identifions deux contextes d'application principaux :



A. La mobilisation de l'Écosystème

Un contexte classique d'application du Design de Plateforme consiste à mobiliser et façonner un écosystème qui existe déjà. Comme nous disons souvent, le Design de Plateforme est fortement ancré dans l'observation de l'*émergent*: en effet *on ne peut pas concevoir une stratégie pour un écosystème qui n'existe pas* (où par *exister* nous entendons *qui est déjà entrain d'essayer de créer et d'échanger de la valeur*). L'analogie serait de concevoir une solution pour un problème qui n'existe pas : feriez-vous cela ?

Cette réflexion est au coeur de ce premier contexte d'applicabilité : si vous voyez de la valeur dans ce qui est créé et échangé sur un marché (ou dans un autre contexte sociétal que vous qualifieriez différemment comme votre organisation par exemple), si vous observez des producteurs et des consommateurs s'auto-organiser autour de la création de valeur, et que vous pensez que ce marché (ou contexte) fonctionne en-deçà de son potentiel, alors ce contexte est tout à fait propice à **une organisation par une stratégie de plateforme** qui amplifie son potentiel. Nous appelons ce contexte d'application *la mobilisation d'écosystème*.

B. L'innovation Produit et/ou de Service

Un autre cas récurrent est celui d'un acteur cherchant à utiliser l'approche plateforme pour organiser un écosystème d'interactions plus large qui existe, ou pourrait exister, autour de produits ou services que l'organisation offre déjà. Dans ce cas, il existe déjà un écosystème d'agents qui utilisent le produit ou service comme une **composante de la chaîne de valeur** qui amène à des services à plus forte valeur: le façonneur de plateforme peut souhaiter mieux organiser cet écosystème, en facilitant des interactions à plus haute valeur ajoutée. Appelons cela une *innovation de produit ou service (par la plateformisation)*.

Le Glossaire Platform Design

Voici un glossaire avec les notions les plus récurrentes que nous utilisons dans la conception de plateforme. Nous vous suggérons de vous familiariser avec ces notions dans la mesure où elles seront utiles lors des différentes étapes du process.

Canevas — Un canevas design est une feuille de papier pré-formatée qui permet à un groupe de personnes de travailler et penser ensemble, mais également d'avoir des conversations structurées autour d'une série de thèmes clés, pour finalement parvenir à une vision partagée et une riche production de savoir. Lors de nos ateliers, nous utilisons les canevas design pour aider les membres d'une équipe à appliquer étape par étape notre approche de conception de plateforme, récolter des enseignements (*insights*) ensemble et partager des résultats clairs avec les parties prenantes.

Brief de conception de plateforme — Un brief design est un document pour un projet de conception développé par une personne ou une équipe (le "concepteur" ou "l'équipe de conception"). Le brief dresse le périmètre du projet de plateformisation, en incluant la vision et les enseignements initiaux.

Plateforme (stratégie) — une stratégie, menée par un "façonneur de plateforme", qui cherche à mobiliser et aider un écosystème à créer de la valeur, avec l'objectif de capturer une partie de cette valeur. Une stratégie de plateforme est faite de combinaison de différents éléments: récit, technologies, règles, canaux, contextes, facilitation de création de services, protocoles entre autres.

Ecosystème — un ensemble d'agents qui jouent dans un contexte (ex. un secteur, une industrie, un marché, une organisation) en interagissant et en échangeant de la valeur, en tirant parti de ressources, en générant des résultats. Nous utilisons souvent le terme "système" comme une alternative à écosystème. Notez que les contextes se chevauchent souvent et que les frontières d'un écosystème sont difficiles à définir.

Agent (Entity en anglais) — un acteur individuel, économique et social avec des objectifs spécifiques. Cela peut être une personne, une organisation, une institution, une équipe.

Rôle — dans la pensée plateforme, définir un rôle est une façon de regrouper plusieurs types d'agents dans la même catégorie d'acteurs, d'abord selon leur degré auquel ils partagent une motivation à se joindre au projet, leurs actifs et capacités (ressources qu'ils sont capables d'utiliser et desquelles ils peuvent tirer profit) et le type d'échanges de valeur qu'ils recherchent. Rassembler des entités autour de rôles aide à appliquer la pensée plateforme. Par exemple, dans une démarche de modéliser une plateforme-écosystème autour des soins de santé, pour faciliter la prise de rendez-vous et la consommation de conseil médical, on

pourrait rassembler un médecin généraliste et un spécialiste sous le même rôle de “professionnel de la médecine” ou “producteur de soins de santé”.

Interaction - une interaction est une action réciproque entre deux agents. Elle a lieu via un canal ou un contexte, et implique un échange d'unité de valeur entre deux agents. Les interactions ont déjà lieux avant que nous déployons notre stratégie de plateforme, néanmoins plus le canal est conçu pour réduire le coût d'interaction/coordination, plus ce type d'interaction a lieu facilement. Une bonne interaction est élémentaire, atomique.

Motivation - Un des principaux piliers de la conception et du déploiement d'une stratégie de plateforme est de comprendre profondément quelle serait la motivation qu'on prévoit pour chaque entité qui se joindrait à notre stratégie de plateforme. Généralement, les motivations sont liées à tous ce qui adresse les pressions à la performance, les objectifs de vie d'un agent, ou ce qui génèrent le plus de commodité pour lui. Plus on comprend les motivations, plus les agents seront susceptibles d'adopter les “nouvelles règles du jeu” qui sous-tendent notre stratégie de plateforme.

Récit de plateforme — C'est le macro message qui incarne les “nouvelles règles du jeu” qu'un façonneur de plateforme veut offrir aux agents d'un secteur, d'une industrie, d'un contexte organisationnel ou de marché. Le récit de plateforme vise à convaincre les acteurs existants de rejoindre la stratégie de plateforme qui va leur faciliter la création et l'échange de valeur, autant parce qu'ils vont apprendre et évoluer bien plus vite que s'ils ne rejoignaient pas la stratégie de plateforme. Une façon de décrire cette notion est ce que John Hagel appelle un *récit d'opportunités positives* : “...un effort pour largement redéfinir les termes {...} d'un secteur à travers un **message positif, galvanisant** qui promet des bénéfices à tout ceux qui adoptent ces nouveaux termes.”

Les effets de réseaux - Un effet de réseau est l'ensemble des mécanismes, spécifique aux réseaux, où ajouter un nouvel utilisateur (ou producteur) augmente la valeur du produit/service/expérience pour tous les autres utilisateurs. Les effets de réseaux sont de plusieurs types. Un des exemples pourrait être celui d'ajouter une ligne fixe à un réseau (lois de Metcalfe).

PMV — dans la pensée plateforme ces mots sont l'acronyme de *Plateforme Minimum Viable*, à l'instar du *Produit Minimum Viable*. La PMV est une itération initiale de la stratégie de plateforme, qui a pour objectif premier de valider les hypothèses les plus fortes, les plus risquées : ceci est habituellement utiliser pour minimiser le risque dans la conception et le développement d'une stratégie complète - en investissant beaucoup d'énergies et d'argent dans son développement - sans pour autant apprendre et valider d'abord si l'écosystème existe réellement et si la stratégie génère de l'attraction.

VICA (VUCA en anglais) — VICA est un acronyme utilisé pour décrire ou penser la volatilité, l'incertitude, la complexité et l'ambiguïté des conditions générales et la situation du monde moderne. C'est un concept clé dans le Design de Plateformes, à mesure que les conditions changeantes de la réalité créent une **pression à la performance** sur des agents de l'écosystème pour lesquels la stratégie de plateforme se veut être une réponse.

Les Agents de l'Ecosystème

Lors du développement d'une stratégie de plateforme, nous devons adresser, mobiliser et aider un **écosystème**. Afin de faciliter la gestion de la complexité inhérente à la *conception pour des écosystèmes*, nous avons créé une nomenclature simple pour classer les agents impliqués dans une stratégie de plateforme.

Nous classons les agents en trois groupes :

Agents à fort IMPACT

Agents ...Impact related entities, Propriétaires/Façonneurs qui ne sont pas impliqués dans les interactions constantes qui ont lieu dans l'écosystème.

- **Propriétaires/Façonneurs de plateforme [PO/PS - pour Plateforme Owner ou Platform shaper*]**
- **Parties prenantes de la plateforme (PS)**

Les plus grosses entités, principalement intéressées par les **les dynamiques d'ensemble du système**, interagissant avec et impactées par elle, et non par les interactions ponctuelles.

Agents de la DEMANDE

Agents intéressés par la "consommation" de la valeur produite dans l'écosystème.

- **Consommateurs Pairs [PC]**

Habituellement, des individus ou organisations de tailles intermédiaires qui agissent comme un agent singulier, identifiable, avec un intérêt spécifique et des objectifs identifiables auxquels la Proposition de Valeur de la plateforme doit répondre.

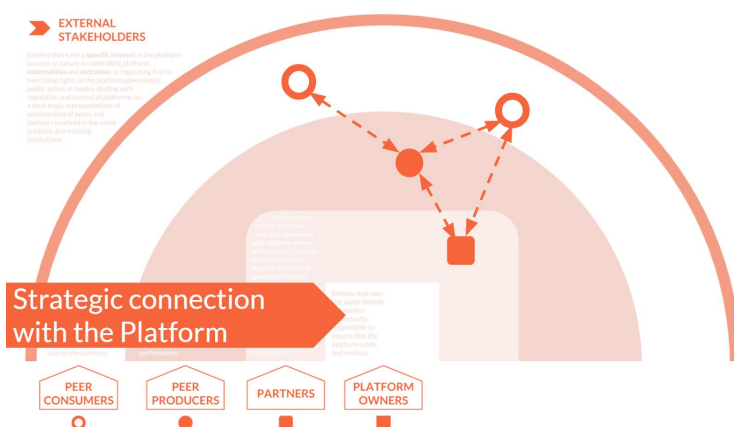
Agents de l'OFFRE

Agents intéressés par la "production" de la valeur consommée dans l'écosystème.

- **Partenaires [PA]**
- **Producteurs Pairs [PP]**

Ces agents sont impliqués dans les interactions de manière continue.

*les sigles correspondent à la version anglaise présente sur les canevas.



Normalement, la connection stratégique avec la plateforme se renforce à mesure que l'on se rapproche des propriétaires / façonneurs/

Les acteurs du côté de la demande (consommateurs) sont moins liés stratégiquement car ils peuvent quitter l'écosystème facilement, avec peu d'impact.

Les producteurs sont plus fortement liés, avec les partenaires qui investissent beaucoup d'énergie et de temps pour devenir le meilleur, et donc être concernés par le développement de connexions fortes avec les propriétaires.

Agents d'IMPACT

■ PROPRIÉTAIRES DE PLATEFORME (ou FAÇONNEURS DE PLATEFORME) [PO/PS]

C'est l'agent qui porte la vision qui sous-tend la création du marché et qui s'assure que la stratégie de plateforme existe, évolue et se déploie. Il peut s'agir d'une équipe, d'une organisation ou parfois d'un groupe d'équipes à travers différentes formes d'organisation comme un comité ou un consortium.

Cette catégorie concerne le « propriétaire » de la plateforme. Les propriétaires sont ceux qui sont en premier lieu responsables de s'assurer que la stratégie de plateforme existe et évolue. Nous parlons habituellement des entreprises - qu'elles soient des startups, des scale-ups* ou des entreprises établies - à qui appartiennent les plateformes, mais il est tout à fait possible qu'ils s'agissent d'organisations à but non-lucratif, une fondation ou même une structure coopérative qui est ouverte aux participants.

Dans le dernier cas, les pairs ou partenaires peuvent aussi être d'une certaine façon propriétaires de la plateforme: par exemple, dans l'écosystème blockchain Bitcoin, les pairs partagent la propriété de l'infrastructure qui fait la plateforme.

Parfois, et de plus en plus, nous voyons le potentiel de séparer les *propriétaires* des *façonneurs*. Un acteur peut concevoir une stratégie avec l'objectif de créer un modèle économique soutenable qui n'implique pas forcément d'avoir la propriété de la stratégie. Cette séparation potentielle se perçoit à travers plusieurs tendances dans l'évolution des plateformes, et le nombre croissant d'acteurs qui peuvent développer ou influencer le future des stratégies de plateformes.

* scale-up : petite entreprise d'environ dix salariés qui connaît une forte croissance (>20%) sur au moins 3 ans

EXEMPLES

Airbnb (en temps qu'entreprise), Apple (ré l'écosystème app store d'Apple), Google (ré l'écosystème Android par exemple), Tripadvisor, WordPress: ceci sont tous des propriétaires.

Dans l'écosystème Bitcoin, les *développeurs Bitcoin* peuvent être considérés comme les *façonneurs* (par opposition aux *propriétaires* effectifs de l'infrastructure et de la valeur que sont les mineurs Bitcoin et les *Hodlers*).

➤ LES PARTIES PRENANTES DES PLATEFORMES [PS]

Les parties prenantes sont des agents qui ont un intérêt spécifique dans le succès ou l'échec de la plateforme, dans le contrôle des productions et externalités de la plateforme, dans sa régulation, ou dans l'exercice du droit à la gouvernance celle-ci.

Cette catégorie inclut normalement tous les acteurs qui participent à la régulation et au contrôle de la stratégie de plateforme dans un périmètre local. Elle peut aussi inclure des représentants de la pluralité des pairs et des partenaires impliquées dans la création de valeur, ou dans n'importe quelle institution préexistantes qui peut aider la plateforme à prospérer. De plus, elle peut inclure les agents qui peuvent aider au déploiement de la stratégie et son développement. Habituellement, il s'agit ici d'agents qui sont touchés par les externalités négatives ou positives de la plateforme.

EXEMPLES

Une municipalité, qui est affectée par les effets de la gentrification liée aux locations de courte durée, veut réguler Airbnb. Dans une stratégie de plateforme qui veut aider les gens à "être en forme", un fournisseur de vêtements de sport peut être un excellent PO, dans la mesure où il peut grandement distribuer et embarquer de nouveaux participants dans la stratégie, par exemple en parlant de cette possibilité à tous ses clients. Remarquez que les potentiels "distributeurs" sont souvent de remarquables parties prenantes à prendre en compte.

Agents de la Demande

○ CONSOMMATEURS PAIRS [PC]

Les Consommateurs Pairs (PC), qu'on peut aussi appeler les utilisateurs, sont des agents intéressés par la consommation, l'utilisation et l'accès à la valeur qui est créée à travers et dans la plateforme.

Ce sont des individus mais il peut aussi s'agir de business de petite ou moyenne taille, d'individus représentants ou d'équipes au sein d'une organisation plus grande. Éventuellement, dans certains cas ils peuvent aussi évoluer en producteurs pairs, quand ils réalisent qu'au-delà de la réponse à un besoin, ils peuvent chercher de nouvelles opportunités de produire.

EXEMPLES

Des voyageurs sur Airbnb (PC), des blogueurs sur Wordpress (PC), des Angels sur AngelList (PC), des propriétaires de maison sur Houzz (PC).

Agents de l'Offre

● PRODUCTEURS PAIRS [PP]

Les Producteurs Pairs (PP) qu'on peut également appeler producteurs, prosommateurs ou fournisseurs, sont des agents - la plupart du temps des individus - qui sont intéressés par la production de valeur du côté de la demande de l'écosystème/place de marché, traditionnellement en train de chercher des opportunités pour améliorer leur professionnalisme et affiner leurs capacités pour avoir de meilleures performances.

Typiquement, ces acteurs produisent de la valeur de manière occasionnelle, et non systématiquement. Souvent, le même *pair* peut avoir un comportement de consommateur ET de producteur à différentes phases de sa relation avec la plateforme-marque. Comme dans le cas d'un voyageur qui loue également sa maison quand il n'est pas chez lui, un tel utilisateur va tantôt contribuer à la création de valeur, tantôt la consommer, selon les moments de sa vie, le contexte, etc. Un producteur pair peut également être une PME ou des individus.

EXEMPLES

Des hôtes sur Airbnb (PP), un entraîneur amateur (PP) dans une stratégie de plateforme autour de l'écosystème de la forme (fitness), un chauffeur Uber X (PP) qui travaille de manière occasionnelle, un développeur intermittent qui essaie de publier sa première application sur la place de marché d'Apple (PP).

■ PARTENAIRES [PA]

Les Partenaires (PA) sont des agents professionnels - individus ou PME, la plupart du temps - qui cherchent à créer une valeur professionnelle additionnelle et collaborer avec les propriétaires de la plateforme, à travers un lien relationnel plus fort.

Typiquement, les partenaires sont des créateurs de valeur professionnelle qui ont tendance à se spécialiser dans une niche ou dans un produit/service avancé ou premium, s'améliorer constamment au fil du temps.

Parfois, les partenaires facilitent, s'occupent de et améliorent la valeur produite en jouant le rôle de facilitateur, connecteur ou courtier.

Dans les plateformes particulièrement polarisées, où l'on a clairement deux côtés (l'offre et la demande) le partenaire pourrait être une évolution du producteur pair dans une forme plus professionnalisée. Cette évolution est typiquement reçue favorablement par la plateforme dans la mesure où les partenaires drainent plus de valeur que les producteurs pairs, et sont capables d'attirer beaucoup d'autres acteurs vers une expérience de plateforme globalement plus positive.

EXEMPLES

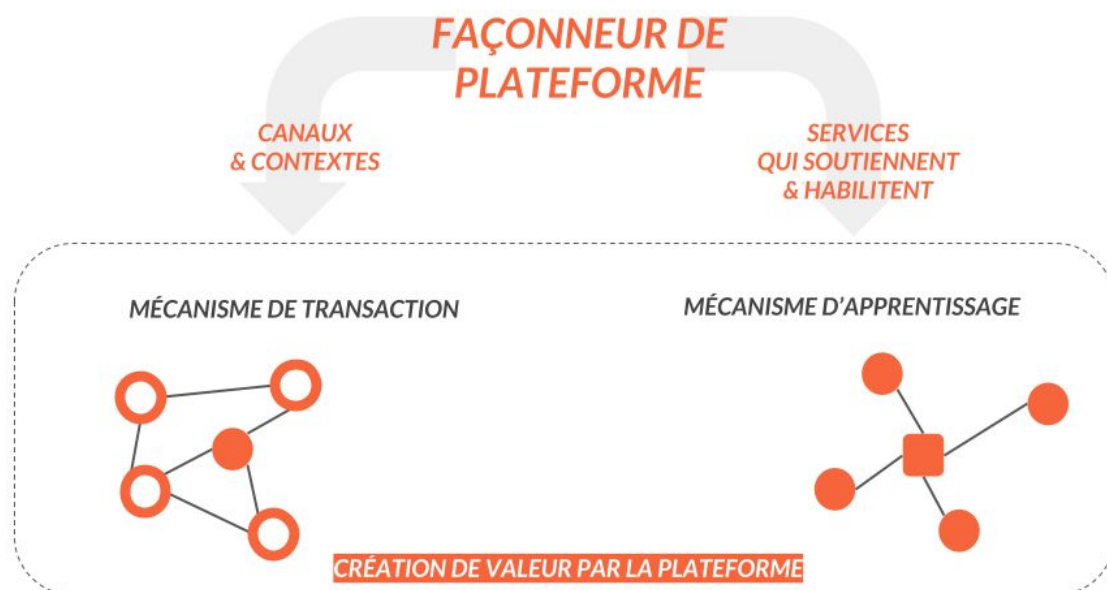
Les Superhôtes Airbnb (PA), les développeurs de thème WordPress (PA), Les entreprises qui développent des applications sur les places de marché Apple ou Android (PA), Les développeurs Salesforce Forge (PA), la syndication SuperAngels sur AngelList (PA), les fournisseurs de service WordPress Cloud (PA), ...

Nous vous avons juste présenté une façon de classer les agents dans votre écosystème. Il est fortement possible que votre écosystème ne présente pas un paysage "complet" : par exemple, il se peut qu'il n'y ait aucun producteur pair - ce qui est souvent le cas dans les écosystèmes Business-to-Business. Parfois il est également difficile de différencier entre partenaire et pairs producteurs, mais cela ne doit pas nous empêcher d'avancer. Nous avons introduit la différenciation entre Partenaire et Producteur Pair pour insister sur le fait que - la plupart du temps - les vraies stratégies de plateforme mobilisent de larges écosystèmes, impliquant des producteurs de différents types : certains plus stratégiques, professionnels, commerciaux (partenaires), et d'autres plus informels (producteurs pairs).

Dans les instructions qui vont suivre, nous allons revenir sur la cartographie, et notamment en nous concentrant sur la manière de regrouper des "agents" dans des "rôles", pour simplifier et fluidifier votre conception.

Les deux moteurs clés de la conception de Plateforme

Les stratégies de plateformes sont basées sur deux principes : la création de **deux moteurs essentiels de création de valeur**. En temps que propriétaires (façonneur) de plateforme, concevoir, construire et faire évoluer ces deux moteurs - et trouver une modèle économique viable pour le faire - est un enjeu critique.



Le Moteur d'Interaction

est un ensemble de **canaux** et de **contextes** spécifiquement conçus pour faciliter les interactions et les échanges entre entités. Les interactions sont - au moins partiellement - déjà entrain de se produire avant même que notre stratégie soit déployée, cependant plus un canal est conçu pour réduire les coûts d'interaction et de coordination, plus les interactions peuvent avoir lieu facilement.

Pourquoi c'est important

Créer et améliorer les canaux pour réduire le coût d'interaction (permettant plus d'interactions de niche)

En rendant les interactions plus faciles, rapides, en réduisant le coûts d'interaction entre les producteurs et les consommateurs de valeur, les plateformes agrègent et facilitent les interactions dans les plus petites niches : si le

Le Moteur d'Apprentissage

est un ensemble de services et de contextes que le façonneur de plateforme offre et maintient pour les participants afin qu'ils puissent apprendre, s'améliorer et évoluer. C'est la façon pour le façonneur de plateforme d'aider les agents à gérer et s'adapter à la complexité de l'âge des réseaux.

Pourquoi c'est important

Créer un moteur d'apprentissage pour aider les écosystèmes à faire face à un monde VICA

Dans la mesure où nous vivons dans un monde Volatile, Incertain, Complexe et Ambigu, la plateforme offre une énorme opportunité d'apprentissage accéléré, des moyens de trouver de nouvelles opportunités et d'affiner de nouvelles capacités. La promesse d'une stratégie de plateforme est essentiellement que l'apprentissage sera accéléré en étant "dedans" plutôt qu'en restant "dehors".

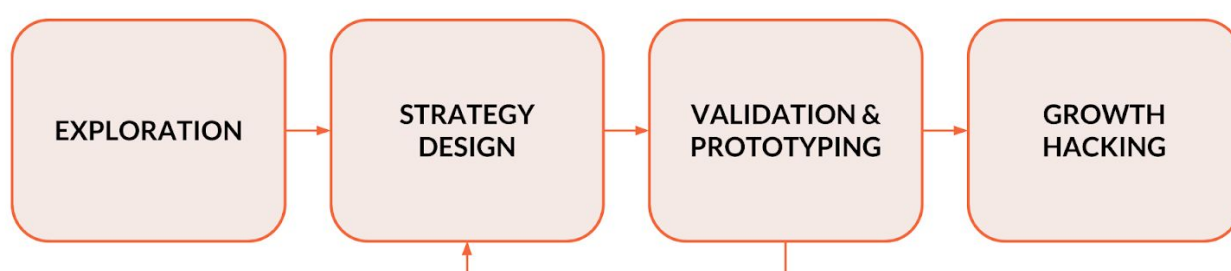
coût de coordination avec votre consommateur (en tant que producteur) est plus bas, il sera plus facile de créer une solution qui correspond exactement aux attentes de la niche.

La Question clé à poser: Comment est-ce que ma stratégie réduit les coûts d'interaction et augmente la possibilité d'interagir dans le contexte que je souhaite façonner et organiser?

La Question clé à poser: Quel processus incrémental est disponible pour que les agents de mon écosystème évolue ? Suis-je entrain d'offrir des opportunités d'amélioration radicales ?

Les Phases de la Conception de Plateforme

Le travail du façonneur de plateforme peut globalement être réparti en quatre macro-phases :



Les instructions pas à pas contenues dans ce Guide de l'utilisateur s'articuleront principalement autour des phases 2 et 3.

1. **Exploration** – au cours de cette phase, un façonneur établit sa compréhension du contexte existant, ainsi que le sens stratégique et l'applicabilité d'une stratégie de plateforme susceptible d'avoir un impact sur le contexte, de le façonner et de l'influencer. La question clé qui est posée au cours de cette phase est la suivante: «*Quel pourrait être un contexte fructueux dans lequel nous pourrions appliquer une stratégie de plateforme, compte tenu de notre position dans l'écosystème, de nos actifs et de nos spécificités en tant qu'organisation ou équipe?*»

La phase d'exploration n'est pas couverte par ce guide utilisateur car il s'agit encore d'un cadre expérimental que nous sommes en train de construire. Pour en savoir plus sur notre approche de l'exploration, veuillez-vous référer à:

- “12 Patterns of Platform Design to kickstart Innovation Strategies.”
Disponible à l'adresse: <http://bit.ly/PDT-UG-PAT>
- “Exploring Ecosystems: The Patterns of Platformization.”
Disponible à l'adresse: <http://bit.ly/PDT-UG-EXP>

2. **Conception de la stratégie Design** – Au cours de cette phase, le façonneur de plateforme cartographie et regroupe les agents existants, établit sa compréhension de leur contexte individuel et explore le potentiel qu'ils ont pour échanger de la valeur entre eux. Finalement, le façonneur de plateforme conçoit les deux principaux moteurs de plateforme (le moteur d'interaction et le moteur d'apprentissage) et sélectionne une expérience de plateforme à fort potentiel, ainsi que son modèle de durabilité (modèle économique), qui peut être adapté au contexte et validé de manière itérative avec l'écosystème (voir phase suivante).

3. **Validation et Prototypage** – Au cours de cette phase, le façonneur effectue une série d'entretiens (cela peut également être partiellement fait lors de la phase de conception, et est généralement un processus itératif) pour obtenir un retour d'informations sur les hypothèses les plus risquées de la conception. Par la suite, le façonneur crée une vraie PMV (ou juste des expériences, ou construit des prototypes) qui a pour vocation principale de valider ou invalider les hypothèses dans la vie réelle;
4. **Accélération de croissance** – Une fois la validation effectuée, le façonneur applique des tactiques pour aider la stratégie à se développer dans le contexte (marché ou autre). En développant les côtés offre et demande du système, générant des effets de réseau, la stratégie devient plus pertinente et plus précieuse.

Ce guide utilisateur ne couvre pas la phase d'accélération de croissance car il s'agit encore d'un cadre expérimental que nous sommes en train de construire. Pour en savoir plus sur la manière dont nous abordons l'accélération de croissance, veuillez vous reporter à:

- “Launching Platforms: Growth Hacking & Network Effects.” Disponible à l'adresse: <http://bit.ly/PDT-UG-GHA>

Le processus étape par étape dans le Guide l'utilisateur

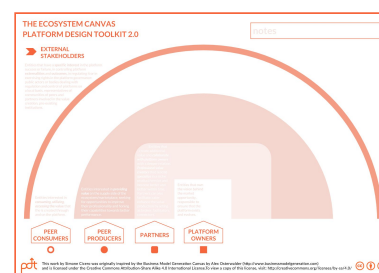
Le processus étape par étape présenté ici couvrira la plupart des canevas que nous avons publiés jusqu'à présent et qui ont été largement utilisés et adoptés. Certains canevas expérimentaux ne font toujours pas partie du processus que nous suggérons ici. Avant de commencer le processus mis en évidence dans ce document, nous suggérons au lecteur de clarifier le contexte et les scénarios pouvant fonctionner dans le contexte.

Veuillez vous référer aux lectures en lien ci-dessus relatives à la phase d'**Exploration**.

1 Cartographie de l'Écosystème

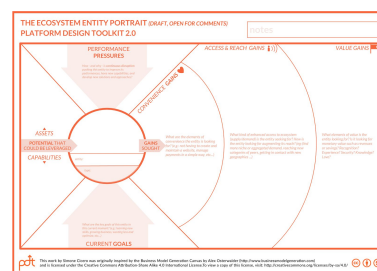
Tout d'abord, en utilisant l'**Ecosystem Canvas**, vous réfléchissez à l'écosystème que vous souhaitez façonner et organiser avec votre stratégie de plateforme.

Vous allez cartographier les **agents** présents dans cet écosystème et comprendre ensuite les rôles qu'ils pourraient jouer, en les regroupant si nécessaire.



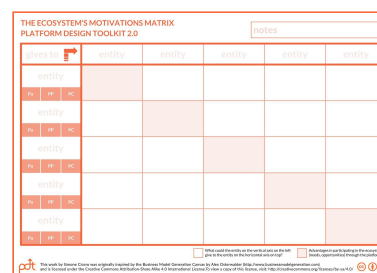
2 Dresser le portrait des Agents de l'Écosystème

Avec l'**Ecosystem Entity Portrait**, vous obtiendrez une image cohérente du contexte des agents: ce qu'ils essaient de réaliser, avec qui et comment ils tentent de se connecter, quel **potentiel** ils peuvent exprimer et quel type de gains d'expérience ils recherchent - et par conséquent vous devriez fournir - en tant que façonneur de plateforme.



3 Analyser le potentiel d'échange de valeur

Avec l'**Ecosystem's Motivation Matrix**, vous analyserez ensuite leur potentiel d'échange de flux de valeur: c'est-à-dire que vous définissez le type d'**échanges de valeur** que les entités effectuent déjà (ou tentent de réaliser), et quel type de valeur supplémentaire elles pourraient échanger si cela était correctement facilité.

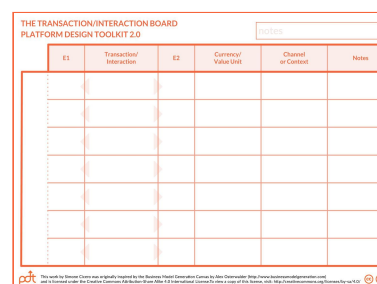


4 Choisir les relations cœur sur lesquelles vous voulez vous concentrer

À ce stade du processus de conception, il est important que le façonneur identifie le point central: quelles sont les entités de l'écosystème sur lesquelles nous voulons nous concentrer? Quelles relations vont être au cœur de notre travail de conception (au moins pour cette itération?).

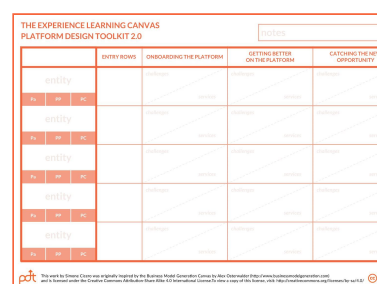
5 Identifier les interactions élémentaires

Avec le **Transactions Board**, vous déterminez comment votre écosystème échange actuellement de la valeur (en vous concentrant sur les entités et les relations que vous avez privilégiées), et vous imaginez comment votre stratégie de plateforme peut les aider à traiter la valeur de manière plus simple, moins chère et plus rapidement en fournissant et sélectionnant les **canaux** et **contextes** qui rendront les interactions et les transactions plus probables.



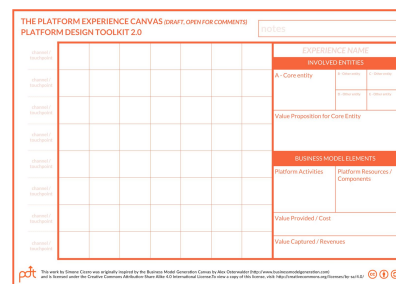
6 Concevoir le moteur d'apprentissage

Avec le **Learning Engine Canvas**, vous allez concevoir un processus étape par étape composé de services de support / habilitation qui aideront vos agents à adopter votre stratégie de plateforme. Ces services les aideront à évoluer, à émerger de la foule, à devenir de meilleurs producteurs et consommateurs et, en fin de compte, à subir une évolution radicale qui leur permettra d'explorer de nouvelles opportunités et comportements non prévus au départ.



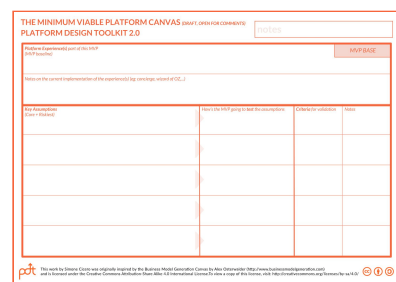
7 Assembler les expériences de plateforme

Avec le **Platform Experience Canvas**, vous créez une expérience qui synthétise la ou les propositions de valeur fondamentales issues de la phase de conception stratégique et que, plus que d'autres, vous considérez comme essentielle pour votre stratégie de plateforme. Avec ce canevas, vous allez assembler les éléments issus du ou des Transactions Board et ceux issus du Learning Engine Canvas. Vous réfléchirez ensuite au modèle de soutenabilité de cette expérience, couvrant ainsi les éléments de base de la modélisation économique, vous réfléchirez aux ressources et composantes que vous devrez mettre en place et gérer pour offrir cette expérience, et comment vous allez extraire de la valeur de celle-ci.

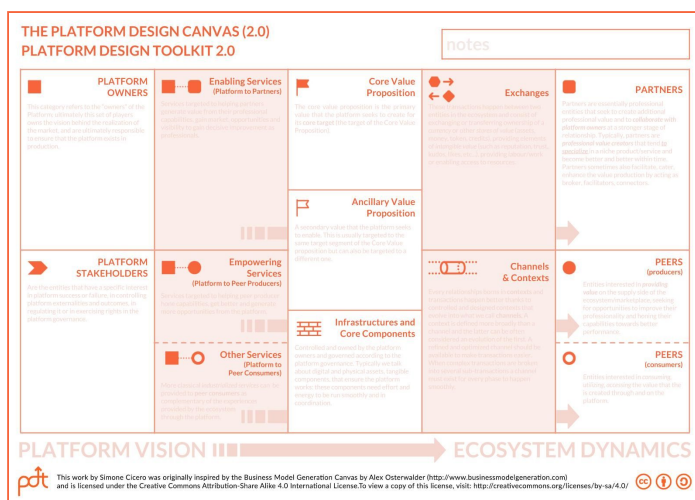


8 Configurer la Plateforme Minimum Viable

Avec le **Minimum Viable Platform Canvas**, vous sortez enfin du bâtiment pour tester dans le monde réel si toutes vos hypothèses de conception ont un avenir ou non. En examinant les résultats de votre conception, en particulier le ou les canevas Platform Experience que vous avez compilés, vous extrayez les hypothèses les plus risquées de votre stratégie et vous mettez en place des expériences et des mesures pour les valider avec votre écosystème.



Un tableau de bord pratique : Le canevas Platform Design

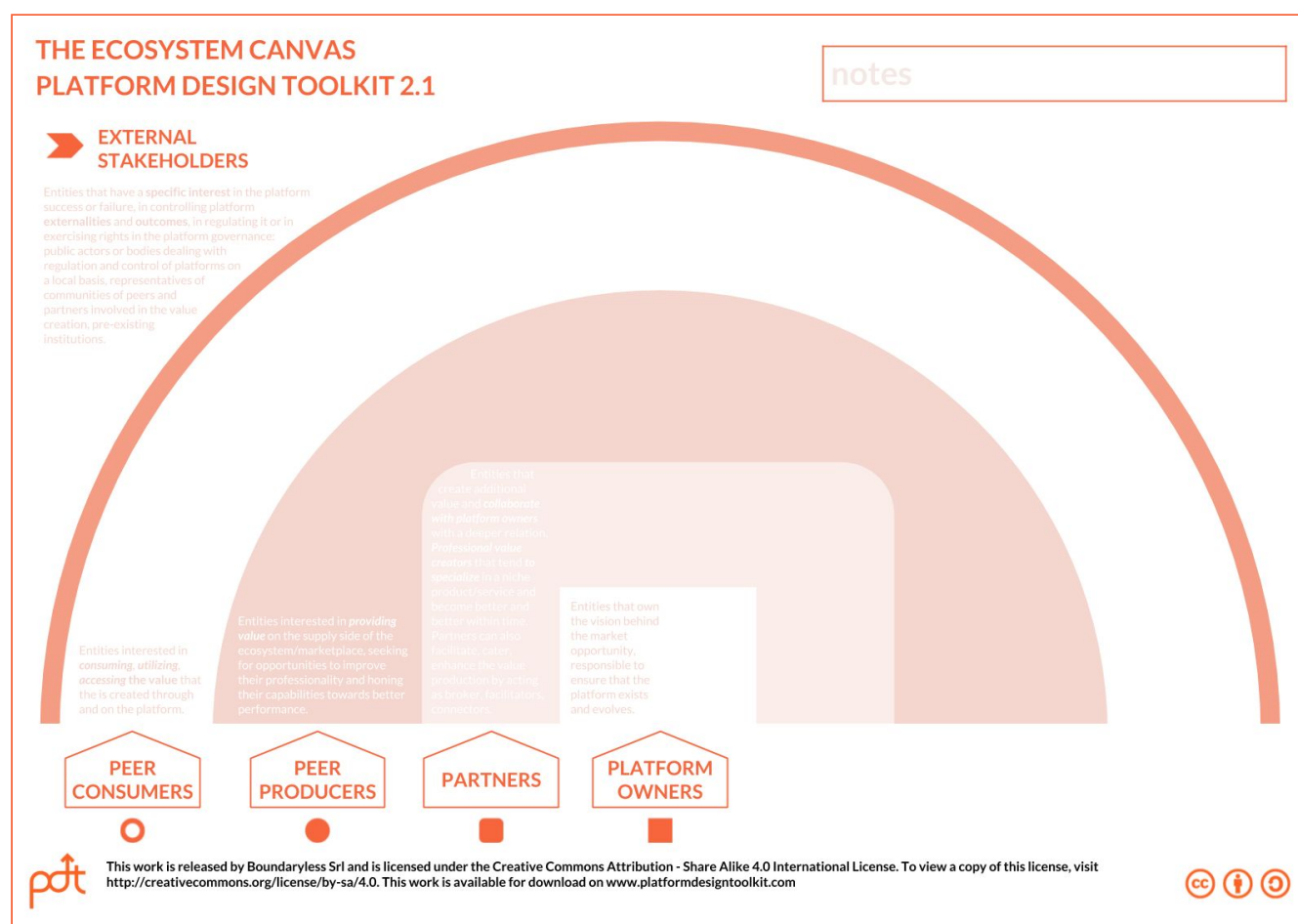


Récemment, nous avons utilisé le canevas Platform Design dans un nombre de cas de plus en plus faible, en tous cas de moins en moins en tant qu'*outil de conception*.

Nous avons remarqué, d'autre part, que notre communauté a joué avec principalement en tant que :

- outil permettant de **récapituler rapidement** le potentiel de l'écosystème et la stratégie de la plateforme (une sorte de «tableau de bord»)
- outil pour **explorer rapidement le potentiel de la plateforme** sans plonger dans des processus plus complexes.

1 Cartographier l'Écosystème



Guide pratique des étapes:

- Commencez par énumérer les entités: si vous êtes dans un groupe, essayez d'abord de diverger, en prenant le temps de réfléchir seul.
- Regroupez les entités similaires.
- Positionnez PP / PC / PA en fonction de la valeur clé produite: sont-ils des consommateurs ou des producteurs? Choisissez au maximum cinq agents dans le spectre PP / PC / PA (pairs). Vous pouvez soit mettre en cluster deux agents similaires (trouver une description globale) ou simplement en choisir cinq avec lesquelles vous souhaitez commencer.

Suggestions:

Lorsque vous commencez à cartographier, il est fort probable que vous cartographiez des "agents", des agents individuels de votre écosystème qui ont un contexte, des motivations et des attentes spécifiques. Pour que votre stratégie de plateforme soit plus générale et capable d'être mise à l'échelle, il est préférable de garder autant de potentiel que possible à la portée de votre stratégie. Vous pouvez donc regrouper des entités similaires en leur attribuant un nom «commun»: en permettant à deux entités légèrement différentes de jouer de la même manière, vous créez un «rôle» plus vague (au lieu d'agent) pouvant être joué par les deux.

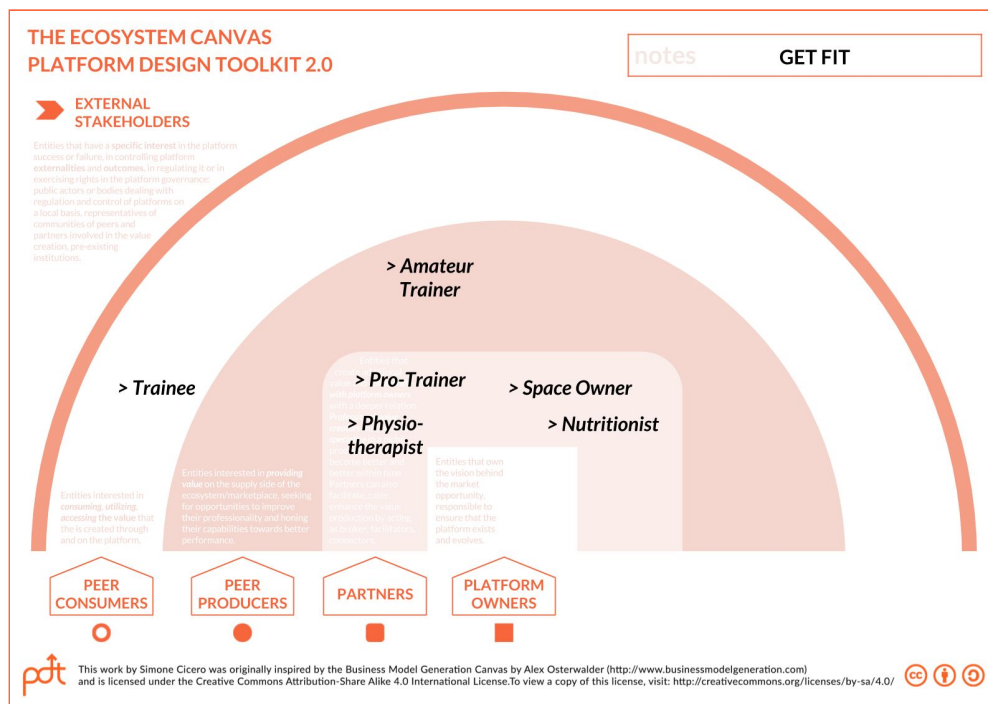
Par exemple, vous pouvez définir un médecin généraliste et une infirmière tous deux comme «professionnels de la santé». Chaque fois que vous regroupez un rôle partagé pour deux entités ou plus, vous perdrez certains détails, mais comme votre stratégie de plateforme doit pouvoir évoluer, c'est une bonne chose, car ils trouveront leur propre moyen de participer et vous pourrez les garder tous les deux impliqués.

Un exemple:

Dans l'écosystème de personnes essayant d'être en forme, nous pourrions cartographier les agents suivants >

On pourrait aussi décider de regrouper les «professionnels de la santé» (nutritionnistes et physios) et laisser ainsi de la place à davantage de professionnels.

Si vous concevez pour être surpris, vous serez surpris!



Trois trucs et astuces essentiels :

- Utilisez des post-it, cela vous aidera à jouer avec les agents, à les regrouper.
- Ne vous fixez pas sur les dichotomies PC vs PP vs Partenaires - ce n'est pas si crucial, même si c'est une bonne idée de déterminer quelle est la valeur clé fournie (fitness, dans l'exemple). Cela vous aidera à comprendre
- N'oubliez pas que vous souhaitez cartographier les agents impliqués dans l'interaction continue en tant que PC / PP / PA et non ceux intéressés par l'ensemble (ce sont des parties prenantes de la plate-forme). Toujours demander: combien d'entre eux existe-t-il ? Si vous pouvez en mentionner un ou deux, il est peu probable qu'il s'agisse de PC / PP / PA

Qu'est-ce que vous obtenez à la fin?

Vous disposez d'une liste de tous les agents qui tentent déjà d'échanger de la valeur dans l'écosystème que vous tentez de façonner

Comment ceci est lié au reste?

À partir de cette liste, vous explorerez plus en profondeur leur contexte et commencerez à évaluer quelle valeur ils échangent déjà et ce qu'ils pourraient échanger.

Lectures supplémentaires, sur notre blog:

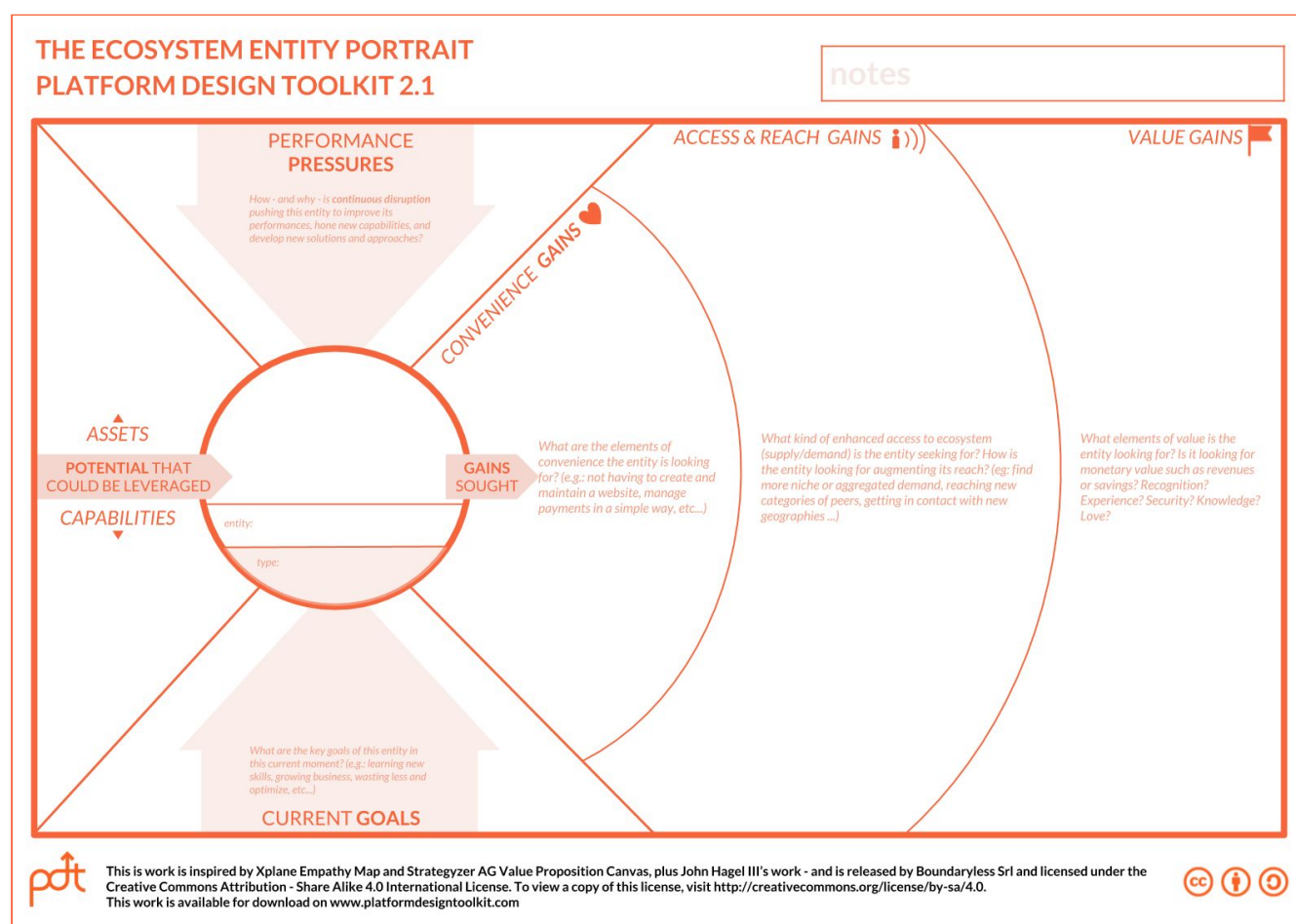
“Design for Ecosystems: Emergence & Attraction” (en anglais)
 Vous expliquera mieux la différence entre les agents et les rôles.

<http://bit.ly/PDT-UG-DFE1>

“Design APIs for Disobedience” (en anglais)
 Vous en dira plus sur la façon de concevoir des stratégies de plateforme libres et de laisser l'écosystème innover, institutionnalisant ces innovations dans le temps.

<http://bit.ly/PDT-UG-DFD>

2 Dresser le portrait des Agents de l'Écosystème



Guide pratique des étapes:

- Les avantages en matière de commodité concernent tous des façons de faire les choses «plus facilement, plus rapidement et moins cher» (c'est la partie de la stratégie qui ressemble davantage à la... solution d'un problème).
- Pour identifier les gains de portée recherchés par les agents, demandez-vous: «quelle est l'autre moitié de la pomme» que ces types d'agents recherchent? Quel est le producteur idéal pour ce consommateur (et vice versa)? Les gains de portée devraient vous aider à explorer quelles dimensions sont importantes, au

sein de votre écosystème, pour que les agents entrent en contact avec la niche qu'ils recherchent.

- Assurez-vous de compiler un portrait d'agent pour l'agent qui semble le plus intéressant pour votre défi de conception: pour quel agent concevez-vous en premier lieu?

Suggestions:

Le portrait des agents diffère des approches traditionnelles de recherche utilisateurs. Les entités écosystémiques, dans notre cadre, sont la plupart du temps des **grappes lâches** (par exemple, les «professionnels de la santé») et vous pouvez donc rencontrer quelques difficultés pour aller jusqu'au détail: c'est tout à fait acceptable! Vous souhaitez concevoir une stratégie qui attire **n'importe qui sur ce marché**, cette niche ou ce contexte, vous ne souhaitez donc pas concevoir une proposition de valeur trop étroite. Les portraits d'agents sont en effet essentiels pour concevoir votre récit: une **proposition de valeur** d'une stratégie de plateforme vis-à-vis d'un agent peut être décrite ainsi: «vous pourrez utiliser votre potentiel pour atteindre vos objectifs et faire face à la pression de la performance, et la plateforme vous donnera la commodité, la portée et les gains de valeur que vous recherchez entre-temps». Enfin: rappelez-vous que vous souhaitez cartographier ce que les agents recherchent *maintenant*: concentrez-vous sur l'écosystème (de l'extérieur vers l'intérieur) et non sur votre idée de «plateforme». Par exemple, les **gains** sont ceux que les agents recherchent dans leur expérience actuelle, et non les gains que vous pensez offrir. Une stratégie de plateforme capable de tenir cette promesse générera un «attrait»: une attraction continue envers l'agent, qui choisira donc de jouer «à l'intérieur» de la stratégie plutôt que de rester à l'extérieur.

Un Exemple:

Dans cet exemple, vous pouvez trouver un portrait d'agent pour un responsable commercial d'une société de conseil fictive appelée **CONSULTIA**.

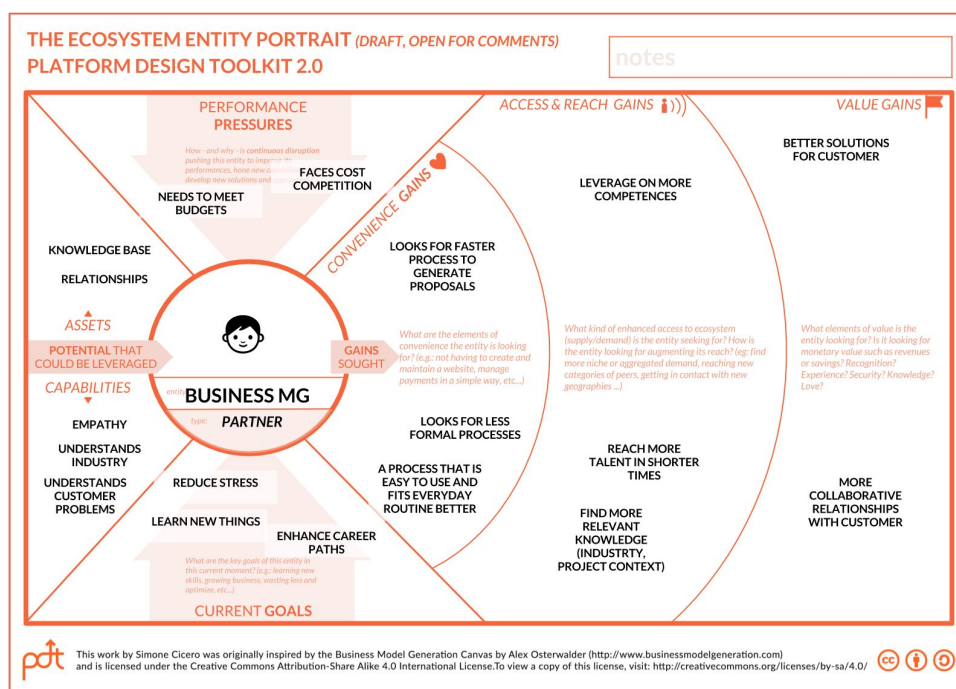
Vous pouvez accéder à l'ensemble de l'exemple ici (anglais): “How to Platform-ize existing Processes”

> <http://bit.ly/PDT-UG-PEP>; l'exemple du

Portrait d'agent pour l'hôte Airbnb est également disponible à

l'adresse suivante

<http://bit.ly/PDT-UG-EUG>.



Trois trucs et astuces essentiels :

- Utilisez des post-it, cela vous aidera à déplacer les éléments et à obtenir une vue plus claire.
- Commencez par le potentiel puis entrez dans les compresseurs (objectifs et pressions à la performance), puis les gains.
- C'est une bonne idée d'organiser des entretiens informels (ouverts) avec des représentants des groupes de vos agents, voire de les faire participer à l'exercice de cartographie.

Qu'est-ce que vous obtenez à la fin?

Vous aurez une compréhension claire du contexte des agents de votre écosystème (vous avez porté leurs vêtements), ainsi qu'une idée brute de vos propositions de valeur à plusieurs facettes.

Comment ceci est lié au reste?

N'oubliez pas de cartographier les agents qui vous semblent les plus importants. À la fin de la journée, vous aurez besoin de vérifier vos expériences de plateforme avec les portraits d'entité pour vérifier que vous pouvez générer "l'attraction"!

Lectures supplémentaires, sur notre blog:

"Evolving User Research in the Age of Platforms & Ecosystems" (en anglais)

Vous expliquera les principales différences dans l'approche requise lors de la conception de stratégies de mobilisation (plateformes) par rapport à des produits et services.

Vous pourrez également y trouver l'exemple Hôte Airbnb!

<http://bit.ly/PDT-UG-EUG>

"Design For Ecosystems: Discovering Potential and Testing Assumptions."
(en anglais)


Bien que la portée de ce message soit légèrement plus grande, vous pouvez l'utiliser pour en savoir plus sur le portrait (en plus d'un exemple supplémentaire!)

<http://bit.ly/PDT-UG-POT>



3 Analyser le potentiel et les motivations à échanger de la valeur

THE ECOSYSTEM'S MOTIVATIONS MATRIX
PLATFORM DESIGN TOOLKIT 2.1

notes

gives to 	entity	entity	entity	entity	entity
entity					
Pa PP PC					
entity					
Pa PP PC					
entity					
Pa PP PC					
entity					
Pa PP PC					
entity					
Pa PP PC					

☐ What could the entity on the vertical axis on the left give to the entity on the horizontal axis on top?
 ☐ What could entities of the same type exchange between each others


 This work is inspired by previous work by Ezio Manzini, and released by Boundaryless Srl and is licensed under the Creative Commons Attribution - Share Alike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0>. This work is available for download on www.platformdesigntoolkit.com


Guide pratique des étapes :

- Placez les entités sélectionnées dans le même ordre sur la 1ère ligne et la première colonne: à titre d'exemple, la cellule des lignes 1 et 2 doit contenir ce que l'entité de la ligne 1 "donne à" (ou a le potentiel de "donner à") l'entité dans la colonne 2.
- Commencez par analyser les flux de valeur entre entités de types différents, puis passez aux mêmes types d'entités.
- Toutes les cellules ne doivent pas nécessairement comprendre des flux, il se peut qu'il n'y ait pas de flux de valeur ni de potentiel de flux: cela devrait vous faire comprendre quelque chose!

Suggestions:

La matrice des motivations est un outil très divergent: vous devrez cartographier tous les flux de valeur actuels et potentiels que vous voyez se produire (ou potentiellement s'écouler). Gardez votre esprit ouvert pour voir tout ce qui pourrait être intéressant et important. C'est vraiment un moment dans lequel vous écoutez votre écosystème: écoutez ce qu'ils vous disent. Ce que vous essayez de cartographier ici n'est rien de plus que ce que deux agents peuvent se donner l'un à l'autre.

Cet exercice vous aidera à faire émerger les relations les plus importantes, comme nous le verrons plus tard: vous serez peut-être surpris par certaines relations que vous n'avez pas jugées «cruciales» pour votre conception, mais qui peuvent puissamment émerger comme importantes.

Deux Exemples:

Regardez l'écosystème d'Airbnb>

Il est important de noter que, dans ce cas, l'écosystème existait avant Airbnb (hôtes, invités), mais Airbnb a permis à davantage de participants d'émerger.

Notez qu'il est très important de cartographier les échanges de réputation et de retour d'informations car ils constituent de puissants filtres de qualité!

Regardez la matrice de motivations liée à un sous-ensemble de l'écosystème de personnes essayant de se mettre en forme>

Vous avez peut-être commencé votre exploration en aidant les usagers à obtenir la meilleure expérience d'entraînement, mais la matrice de motivation vous envoie un message clair: la relation entre le formateur et la nutritionniste est également essentielle et a l'air très riche! Est-ce que cela devrait être la base pour repenser la stratégie? Peut-être y a-t-il assez de valeur à exploiter!

gives to	entity	entity	entity	entity
Hosts	> knowledge > guidance	> no frills travel experiences > reputation		
Guests	> feedbacks > income > reputation		> feedbacks > income > reputation	> feedbacks > income > reputation
Superhosts	> inspiration & coaching	> "perfect" travel experiences > reputation	> knowledge > guidance	
Experience H	> inspiration & coaching	> personal exchange > unique experiences > reputation		> knowledge > guidance

gives to	entity	entity	entity	entity
PRO TRAINER	- a backup option when they can't take one job - inspiration and confrontation - leads (specific disciplines)	- opportunities to work together on specific customer needing a complete plan (including nutrition)	- guidance on training - inspiration - motivation	
NUTRITIONIST	- best nutritional regime to optimize their performances - opportunities to work together on a customer that needs training (leads)	- confrontation on customer (patient) data - a backup option when they can't take a job	- best nutritional regime to get fit - suggestion on what sports to work on	
TRAINEE	- money - reputation - feedback - leads / other trainees	- money - reputation - feedback - leads / other customers	- peer motivation and feedback - joining shared training sessions	

Trois trucs et astuces essentiels :

- Ne demandez pas si quelque chose est correct ou non: contentez-vous de cartographier et générez divergence et abondance!
- Il est vraiment important de définir toutes les possibilités d'échange d'argent, de réputation et de retour d'informations, car ce sont de puissants moteurs d'échange de valeur et peuvent améliorer la qualité.
- Demandez-vous simplement «Que peut donner A à B?» Et laissez-vous surprendre par les réponses

Qu'est-ce que vous obtenez à la fin?

Vous aurez une compréhension claire du potentiel d'échange de valeur dans le système, ainsi qu'une indication des relations les plus puissantes (où la majeure partie de la valeur peut être transférée).

Comment ceci est lié au reste?

Cet exercice vous amène à identifier la première partie du potentiel du moteur d'interaction: vous utiliserez les informations de la matrice de motivation pour alimenter les tableaux de transaction et consolider la conception de votre moteur d'interaction.

4 Choisir les relations coeur sur lesquelles vous voulez vous concentrer

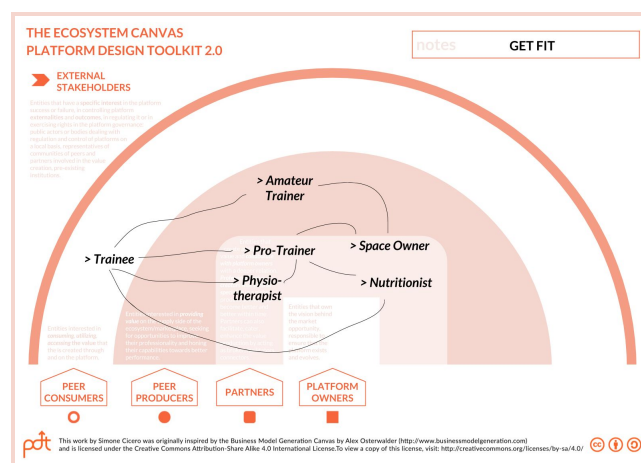
Une fois que vous avez préparé votre matrice **Entity Portraits** and **Motivations Matrix**, il est temps de se focaliser. Bien que l'écosystème pour lequel vous concevez soit, et sera toujours, varié et abondant, c'est une bonne idée pour un stratège de trouver un **objectif central** lors de l'élaboration des premières étapes d'une stratégie de plateforme.

Il est important de noter qu'il est possible de dérouler une stratégie de plateforme en différentes étapes, par exemple en déployant différentes expériences dans le temps, toutes portant des modèles commerciaux différents et des agents cibles. À ce moment de votre session de conception, vous devriez vous demander: **quelles sont la ou les deux, trois relations clés pour lesquelles je souhaite concevoir?** Il est très important de commencer à penser en termes de relations, car celles-ci sont la base des expériences que vous allez concevoir.

Examinons un instant l'écosystème de *remise en forme*. Parmi les nombreux acteurs, il existe une multitude de relations possibles qui méritent d'être explorées. Si vous vous concentrez sur la relation entre un **usager** et un **entraîneur professionnel**, quelle serait l'expérience que vous serez amené à concevoir? Probablement une expérience d'«être entraîné» (ou d'entraîner, si l'on part de l'autre point de vue).

Que se passe-t-il si, au lieu de cela, vous vous concentrez sur la relation entre un **nutritionniste** et un **usager**? Le plus souvent, les expériences que nous allons concevoir porteront sur la perte de poids et l'obtention d'un régime alimentaire.

Comprendre quelles sont les relations qui méritent d'être ciblées n'est pas une tâche facile: cela dépendra de vos intérêts, de vos priorités et de votre portée actuelle, mais aussi de ce que l'écosystème vous dit au sujet des **flux de valeur potentiels**. Comme nous l'avions prévu plus haut, dans l'écosystème de *remise en forme*, il peut être intéressant de se concentrer sur la relation entre les deux professionnels (formateur et nutritionniste) pour finalement créer une *expérience de collaboration professionnelle*. Selon notre expérience, c'est généralement une bonne



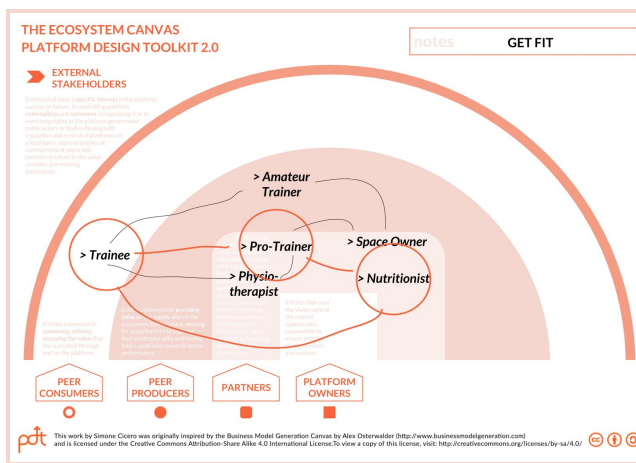
pratique de choisir un **ensemble de relations triangulaires** et d'essayer également d'identifier un **«Agent Principal»**.

L'agent central que vous identifiez peut être celui pour lequel vous accordez une priorité: par exemple, celui dont vous concevez les premières expériences.

C'est une bonne idée à ce stade de vérifier si vous disposez des portraits d'agent pour toutes les agents que vous avez choisis dans votre système principal (en particulier «l'agent principal»). Si vous ne le faites pas, c'est important de revenir à la description de cet agent, ce sera essentiel pour vous afin de vérifier le potentiel que votre stratégie a pour générer **de l'attraction!**

Nous vous recommandons de lire *“Design for Ecosystems: Emergence & Attraction”* (en anglais : <http://bit.ly/PDT-UG-DFE1>) pour mieux comprendre comment hiérarchiser les agents, et pourquoi cela a du sens dans ce processus ouvert qu'est la conception de la plate-forme.

THE ECOSYSTEM'S MOTIVATIONS MATRIX PLATFORM DESIGN TOOLKIT 2.0					notes
gives to	PRO TRAINER	NUTRITIONIST	TRAINEE	er	
 PRO TRAINER Pa PP PC	- a backup option when they can't take one job - inspiration and confrontation - leads (specific disciplines)	- opportunities to work together on specific customer needing a complete plan (including nutrition)	- guidance on training - inspiration - motivation		
 NUTRITIONIST Pa PP PC	- best nutritional regime to optimize their performances - opportunities to work together on a customer that needs training (leads)	- confrontation on customer (patient) data - a backup option when they can't take a job	- best nutritional regime to get fit - suggestion on what sports to work on		
 TRAINEE Pa PP PC	- money - reputation - feedback - leads / other trainees	- money - reputation - feedback - leads / other customers	- peer motivation and feedback - joining shared training sessions		




5 Identifier les interactions élémentaires


THE TRANSACTIONS BOARD
PLATFORM DESIGN TOOLKIT 2.1

notes

E1	Transaction/ Interaction	E2	Currency/ Value Unit	Channel or Context	Notes



This work is released by Boundaryless Srl and is licensed under the Creative Commons Attribution - Share Alike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0>. This work is available for download on www.platformdesigntoolkit.com



Guide pratique des étapes:

- Identifiez la relation que vous explorez et essayez de vous concentrer sur une relation à la fois. Nous vous suggérons de faire d'abord un tableau des interactions pour chaque relation que vous avez identifiée dans votre «système central».
- Énumérez toutes les interactions élémentaires et atomiques que vous pouvez déjà voir se produire, ou qui peuvent se produire, pour faciliter les échanges de valeurs que vous avez peut-être cartographié auparavant, dans la matrice de motivations.
- Si deux transactions n'ont pas de sens séparé, vous pouvez les regrouper (par exemple: réserver et payer à l'avance).

Suggestions:

Les Transactions Board devrait vous aider, une fois que vous vous êtes concentré sur une relation donnée, à énumérer toutes les interactions déjà effectuées ou susceptibles de l'être si elles sont facilitées. L'un des rôles clés du façonneur de la plateforme (propriétaire) consiste à créer des canaux permettant de réduire les coûts d'interaction. C'est une bonne idée de se concentrer sur les interactions atomiques, car nous voulons

essentiellement leur permettre de se réaliser à grande échelle.

Parfois, cet exercice peut sembler maladroit et contre-intuitif (trop simple), ou vous pouvez finir par vous demander: «Qu'est-ce que je suis entrain de concevoir au juste?».

La clé pour comprendre cet exercice est de comprendre que votre mission ici est d'identifier quels canaux existent et quels nouveaux canaux vous devez créer, dans le but de faciliter les interactions entre entités à une échelle plus petite (pour permettre davantage d'interactions dans des niches plus petites). Il est également très important de comprendre que nous passons des «flux de valeur» à des «unités de valeur». Il est donc très important d'essayer de décrire avec précision le type d'unité de valeur échangée.

Deux Exemples:

Regardez le premier noyau d'interactions activées dans Airbnb, entre les premiers agents (relation)>

Il est important de noter que le modèle d'interaction d'AirBnb, au début, était extrêmement simple: cela permettait à Airbnb de s'adapter rapidement et facilement.

E1	Transaction/ Interaction	E2	Currency/ Value Unit	Channel or Context
Guests	Book and pay	Hosts	\$ fee	Web/App
Guests	Stay	Hosts	Experience	Live
Guests	Review	Hosts	Experience	Web/App

Les moteurs d'interaction simples se développent plus rapidement: à mesure que nous explorons des écosystèmes de valeur supérieure et des relations plus complexes, nous pouvons être confrontés à des images plus complexes.

Regardons un instant le tableau des interactions lié à la relation entre l'utilisateur et l'entraîneur dans l'écosystème *remise en forme*.

E1	Transaction/ Interaction	E2	Currency/ Value Unit	Channel or Context
TRAINEE	FIRST INTERVIEW	PRO TRAINER	info	APP? LIVE?
TRAINEE	TRAINING PLAN RELEASE	PRO TRAINER	A Training Plan	WEB/APP
TRAINEE	TRAINING LESSON	PRO TRAINER	Experience	GYM/SPACE/ OUTDOOR
TRAINEE	TRAINING FEE	PRO TRAINER	\$	WEB/APP? LIVE?
TRAINEE	UPDATE INTERVIEW	PRO TRAINER	Info, feedback	APP? LIVE?
TRAINEE	INTRO TO FRIEND	PRO TRAINER	lead	WEB/APP

Comme vous pouvez le voir ici, nous cartographions plus ou moins ce qui se passe déjà dans ce secteur: notre mission consiste davantage à comprendre comment améliorer les canaux et consolider les unités de valeur échangées.

Trois trucs et astuces essentiels:

- Ne soyez pas trop restrictif en ce qui concerne un canal ou une unité de valeur: un canal est tout ce qui facilite une interaction (un événement? Un modèle de document). Ne réfléchissez pas trop aux technologies (sites Web et applications), car nous savons que les plateformes ne sont pas des technologies!
- Essayez de penser en termes «d'actions», une interaction est probablement modélisée comme une action / un verbe.

- Utilisez les flèches pour déterminer la directionnalité. Parfois, les transactions peuvent également être bidirectionnelles.

Qu'est-ce que vous obtenez à la fin?

Vous aurez un modèle simple d'interactions atomiques et une liste de canaux que vous devrez créer en tant que propriétaire de la plateforme.

Comment ceci est lié au reste?

Les interactions atomiques vont être l'un des types d'éléments (pensez comme ... des briques Lego) que vous pourrez combiner avec d'autres, dans la construction des expériences de plateforme.

Lectures supplémentaires de notre blog:

"Why Platform Strategies are all about reducing Transaction Cost"

<http://bit.ly/PDT-UG-RTC>

Dans cet article, vous trouverez une explication plus détaillée de la raison pour laquelle la réduction des coûts de transaction ou d'interaction est un élément clé de votre stratégie de plateforme.

"How to Platform-ize existing Processes – Stories of Platform Design"

<http://bit.ly/PDT-UG-PRO>

Le lecteur peut également apprécier un autre exemple, abordant le modèle d'interaction dans un contexte existant: l'étude de cas CONSULTIA.

6 Concevoir le moteur d'apprentissage

THE LEARNING ENGINE CANVAS PLATFORM DESIGN TOOLKIT 2.1

notes

	ENTRY ROWS	ONBOARDING THE PLATFORM	GETTING BETTER ON THE PLATFORM	CATCHING THE NEW OPPORTUNITY
entity		challenges	challenges	challenges
Pa PP PC		services	services	services
entity		challenges	challenges	challenges
Pa PP PC		services	services	services
entity		challenges	challenges	challenges
Pa PP PC		services	services	services
entity		challenges	challenges	challenges
Pa PP PC		services	services	services
entity		challenges	challenges	challenges
Pa PP PC		services	services	services



This work is released by Boundaryless Srl and is licensed under the Creative Commons Attribution - Share Alike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0>. This work is available for download on www.platformdesigntoolkit.com



Guide pratique des étapes:

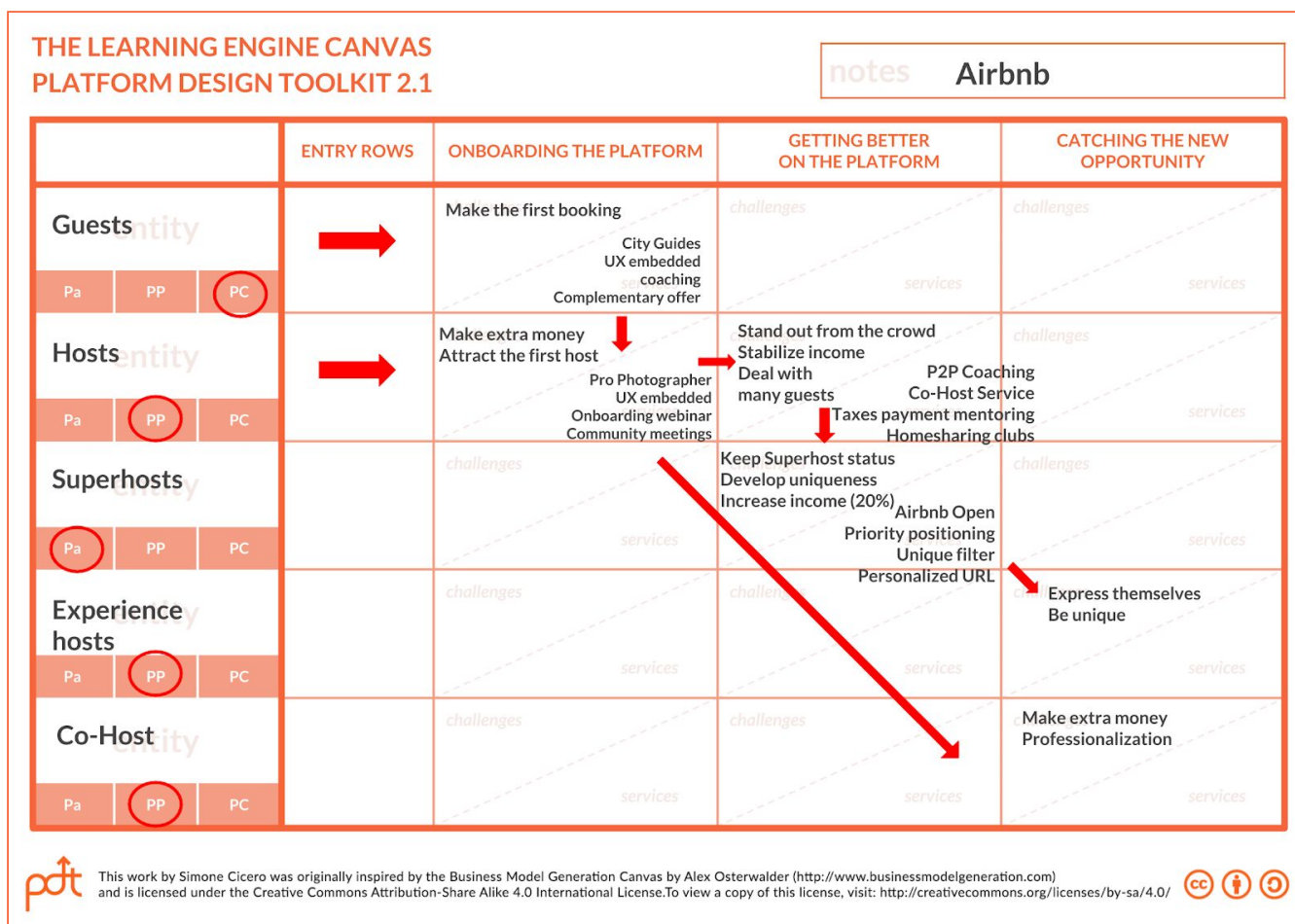
- Placez tous les agents à gauche et commencez à explorer leur évolution à travers les trois étapes.
- Après cela, imaginez comment il pourrait y avoir une évolution entre différents rôles (agents): comment un consommateur peut-il devenir un producteur? Comment un producteur pair (moins stratégique) peut-il devenir un partenaire (plus stratégique)?

Suggestions:

Pourquoi parle-t-on de moteur d'apprentissage et d'amélioration dans les plateformes? Dans l'époque complexe dans laquelle nous vivons, les entités des écosystèmes sont soumises à une pression à la performance continue. Le moteur d'apprentissage vous fournit une démarche en trois étapes pour concevoir des services (au sens large) afin de soutenir vos entités à chaque étape: chaque étape est accompagnée d'un **défi clé**, que pouvez-vous concevoir pour leur fournir les aides adéquates pour le surmonter?

Concentrez-vous sur un (ou quelques) défis clés pour chaque étape, et sur un (ou quelques) services clés. C'est là que vous concevez la plupart de votre stratégie de plateforme en tant que propriétaire: la façon dont vous aidez les agents de votre écosystème à devenir les meilleures versions possible d'eux-mêmes!

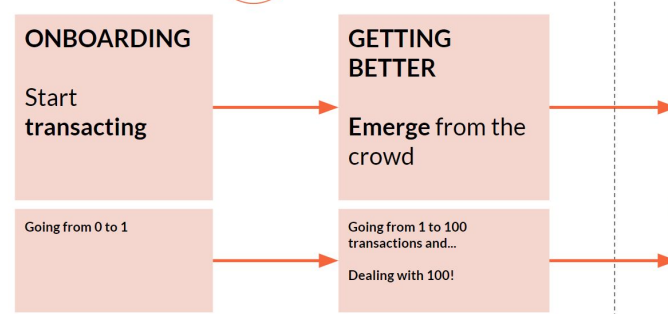
L'exemple Airbnb



Le canevas du moteur d'apprentissage traite de la façon dont vous soutenez vos agents dans le processus d'amélioration en trois étapes.

Lors de la phase d'embarquement, vous devez aider les entités à passer de 0 à 1: il est important de comprendre que nous souhaitons rendre possible les premières interactions.

THE THREE PHASES



Le service de photographe³ de Airbnb est emblématique de l'embarquement: avoir de belles photos de votre logement est un accélérateur bien connu pour les nouveaux hôtes, un moyen puissant de les aider à attirer les premiers invités quand ils n'ont pas encore une réputation significative.

Quand il s'agit de s'améliorer, il faut toujours aider vos entités à passer de 1 à 100 et à répondre à une demande croissante (cette étape est surtout intéressante pour les producteurs de valeur PP, PA). Les consommateurs pourraient également améliorer leur situation (essayez de poser la question de manière contextuelle).

Enfin, saisir de nouvelles opportunités consiste presque toujours en de nouvelles façons d'interagir dans l'écosystème. C'est normalement un moment de transformation, où l'entité explore des opportunités autres que celles initialement prévues (processus transformatif et génératif), telles que le changement de rôle, l'ouverture de nouveaux marchés, la professionnalisation ou la remontée de la chaîne de valeur.

Dans l'exemple d'Airbnb, nous pourrions nous concentrer sur le rôle de co-hôte⁴ : les co-hôtes peuvent héberger pour les autres. Nous pouvons voir le co-hôte comme un service de support pour les hôtes qui ne peuvent pas faire face à une demande croissante («Je n'accueille pas de manière professionnelle mais j'ai une deuxième maison et j'ai besoin de quelqu'un pour aider»), ou comme une opportunité pour les hôtes qui développent une passion pour l'hébergement de pouvoir le faire... professionnellement!

Trois trucs et astuces essentiels:

- Les étapes pratiques d'embarquement pour les consommateurs sont normalement les suivantes: comprendre ce qu'ils peuvent consommer (consulter le menu), et, dans la phase d'amélioration, explorer des modes de consommation plus avancés (par exemple, des offres groupées).
- Les étapes pratiques d'intégration pour les producteurs sont les suivantes: expliquer à l'écosystème ce qu'ils peuvent offrir (écrire le menu!) Et, habituellement, dans la phase d'amélioration proposer des choses plus complexes, parfois en combinaison avec d'autres (groupement) ou avec la plateforme (par exemple: rôles badgés, cf. le «Superhost» d'Airbnb)
- Essayez d'identifier les liens entre les secteurs de la consommation et de la production: si vous avez la chance d'avoir une trajectoire d'évolution potentielle reliant les deux, vous aurez peut-être un moteur de croissance interne!

Qu'est-ce que vous obtenez à la fin?

À la fin de cet exercice, vous aurez une idée structurée du type de services (au sens large) que votre stratégie de plate-forme devrait fournir aux agents, afin de leur permettre de s'améliorer continuellement.

Comment ceci est lié au reste?

Les services de support d'apprentissage constituent l'autre ensemble essentiel de briques Lego que vous utiliserez pour composer les expériences de la plateforme: cet ensemble de briques concerne la relation entre la plateforme (propriétaires / façonneurs) et les agents, tandis que les interactions sont des briques relationnelles, entre pairs.

Lectures supplémentaires de notre blog:

"Why Platforms need to be Engines of Learning"

Bien qu'un peu daté, ce post vous présentera cette idée d'offrir un moteur d'apprentissage en réponse aux perturbations continues de l'âge interconnecté





<http://bit.ly/PDT-UG-ELE>

7 Assembler les expériences de plateforme

THE PLATFORM EXPERIENCE CANVAS
PLATFORM DESIGN TOOLKIT 2.1

notes

channel / touchpoint								EXPERIENCE NAME		
channel / touchpoint								INVOLVED ENTITIES		
channel / touchpoint								A - Core entity	B - Other entity	C - Other entity
channel / touchpoint									D - Other entity	E - Other entity
channel / touchpoint								Value Proposition for Core Entity		
channel / touchpoint								BUSINESS MODEL ELEMENTS		
channel / touchpoint								Platform Activities	Platform Resources / Components	
channel / touchpoint								Value Provided / Cost		
channel / touchpoint								Value Captured / Revenues		

 This work released by Boundaryless Srl was partially inspired by Business Model Generation Canvas by Strategyzer.com, and is licensed under the Creative Commons Attribution - Share Alike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0>. This work is available for download on www.platformdesigntoolkit.com   

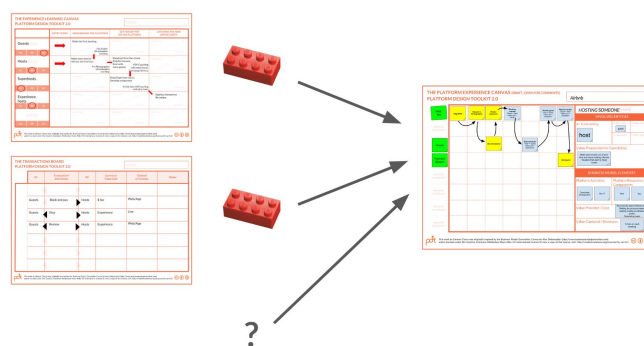
Guide pratique des étapes:

- Donnez un nom à l'expérience, choisissez l'agent dont vous utilisez le point de vue (agent principal)
- Utilisez le canevas *sans restrictions*
- Utilisez différentes couleurs de publication pour identifier les interactions agent-plateforme et plateforme-agent.
- Utilisez des post-its pour jouer avec les étapes afin de pouvoir les déplacer jusqu'à obtenir un bon déroulement.
- Explorez le modèle économique uniquement à la fin, lorsque vous pouvez voir tous les flux de valeur

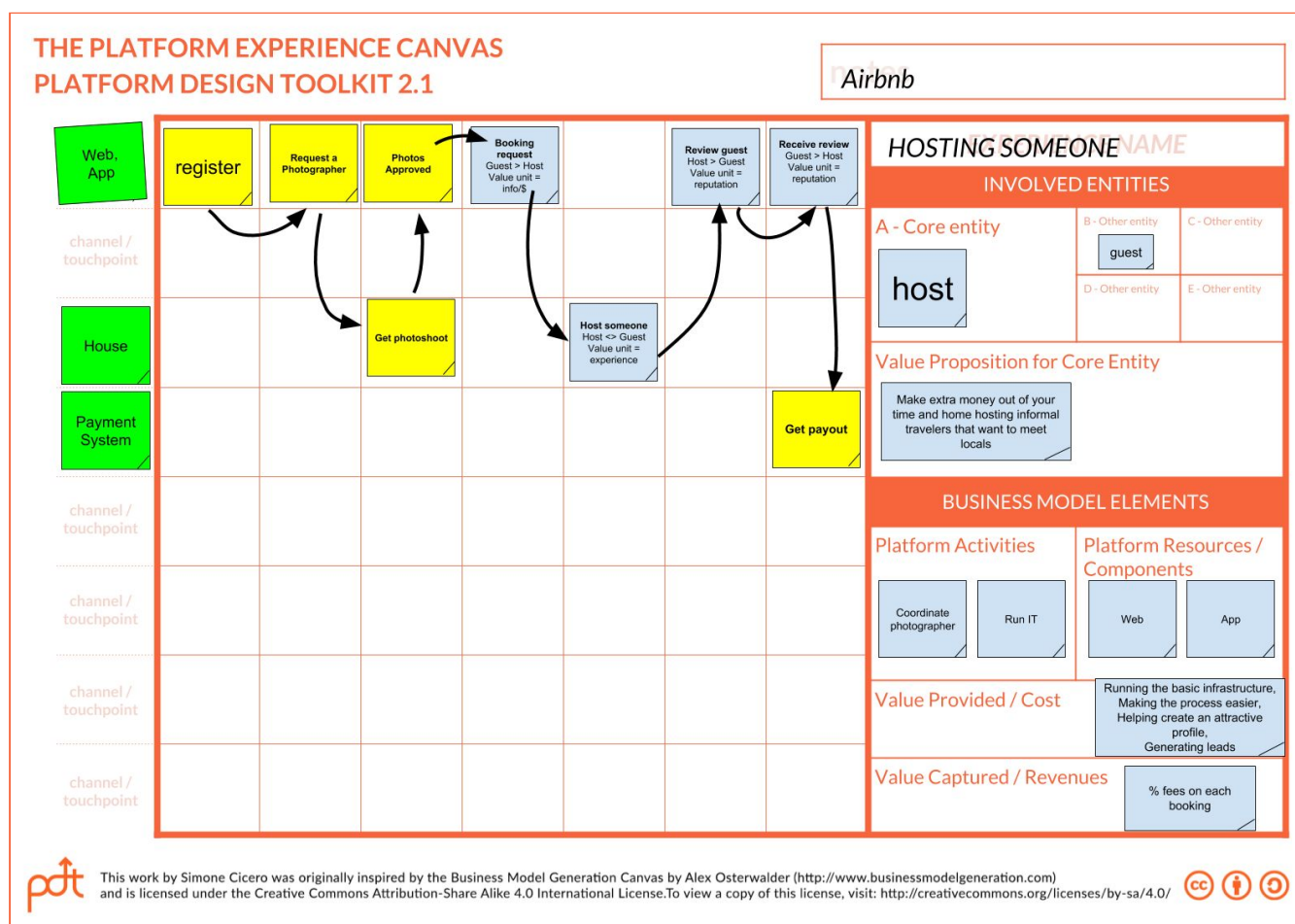
Suggestions:

Le canevas Platform Experience est l'outil que nous utilisons pour consolider la plupart des idées et conversations précédentes. Pour construire l'expérience de la plate-forme, on peut utiliser trois types essentiels de briques :

- Les **services** que le propriétaire de la plate-forme fournit à l'amélioration continue dans le cadre du moteur d'apprentissage
- Les **interactions atomiques** entre les agents de l'écosystème
- d'autres **éléments** de services consommables, fonctionnalités, services d'assistance destinés à complimenter l'expérience.



L'exemple Airbnb



Examinons la simplicité de l'hébergement sur Airbnb; Tout commence par les étapes d'embarquement de l'hôte (enregistrement, prise de photos), puis on passe à l'interaction: réservation, hébergement et notation (revue). Comme vous pouvez le constater, les post-its jaunes représentent les interactions avec la plateforme (propriétaire) et les verts représentent les interactions entre agents.

Trois trucs et astuces essentiels:

- Décrivez la proposition de valeur comme quelque chose qui résonne avec le portrait d'agent de l'agent principal: permettre à l'agent d'exploiter son potentiel, d'atteindre ses objectifs et de réagir aux pressions exercées sur les performances, en réalisant des gains pertinents dans le processus.
- Choisissez un point de vue dans une relation: gardez un œil sur le tableau d'interaction concerné pour sélectionner tous les éléments interactifs.
- Concentrez-vous sur les parties embarquement et phase d'amélioration du canevas du moteur d'apprentissage: l'événement de transformation (accéder à la nouvelle opportunité) fera probablement juste partie... d'une autre expérience.

Qu'est-ce que vous obtenez à la fin?

Vous aurez un signe tangible de votre stratégie de plateforme: si quelqu'un vous demande quelle est votre plateforme, une expérience de plateforme fait partie des bonnes réponses possibles. L'expérience de la plateforme est ce que vous souhaitez apporter à l'écosystème.

Comment ceci est lié au reste?

Une ou plusieurs expériences de plateforme feront partie de votre MVP ou détermineront la manière dont vous construirez les expériences que vous souhaitez construire (si votre stratégie existe déjà).

Lectures supplémentaires de notre blog:

"Introducing Lean Ecosystem Development"

Cet article présente l'ensemble du cadre de réflexion qui sous-tend l'idée du développement d'un écosystème *lean*. Notez que certaines des structures de canevas et la façon dont nous suggérons d'utiliser le canevas de conception de plateforme ont légèrement changé entre-temps.

<http://bit.ly/PDT-UG-LED>

8 Définir la Plateforme Minimum Viable

THE MINIMUM VIABLE PLATFORM CANVAS
PLATFORM DESIGN TOOLKIT 2.1


notes

Platform Experience(s) part of this MVP
(MVP baseline)


MVP BASE

Notes on the current implementation of the experience(s) (eg: concierge, wizard of OZ,...)

Key Assumptions (Core + Riskiest)	How's the MVP going to test the assumptions	Criteria for validation	Notes



This work released by Boundaryless Srl was inspired by the Javelin Board from Lean Startup Machine, and is licensed under the Creative Commons Attribution - Share Alike 4.0 International License. To view a copy of this license, visit <http://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0>. This work is available for download on www.platformdesigntoolkit.com



Guide pratique des étapes:

- Commencer par définir les expériences que vous souhaitez présenter dans la PMV.
- Comprendre quelles sont les hypothèses clés de ces expériences.
- Imaginer comment vous pouvez construire la PMV la plus *lean* (à l'essentiel) possible et comment cette PMV va tester les hypothèses.
- Choisir les critères de validation les plus impartiaux

Suggestions:

La configuration de la Plateforme Minimum Viable est essentiellement similaire à celle d'un Produit Minimum Viable: la différence majeure réside dans le fait qu'une stratégie de plateforme est un produit «interactif» et que sa valeur augmente normalement avec la génération d'effets de réseau. Généralement, nous suggérons de valider, dès que possible, au moins les hypothèses suivantes: modèle économique, confiance et attraction.

Les hypothèses du modèle économique (fonctionne-t-il réellement?) et l'hypothèse d'attraction (la proposition de valeur fonctionne-t-elle? L'agent ressent-il de l'attrait pour la plateforme?) sont faciles à identifier. L'hypothèse de confiance peut être plus complexe comprendre. Avec l'hypothèse de confiance, nous entendons toutes les hypothèses liées au passage d'une solution émanant d'un acteur industriel à la consommation d'un service en

interaction directe avec un pair. Les gens ont l'habitude de réserver une chambre dans un hôtel, mais iraient-ils chez des étrangers? Apparemment oui.

L'exemple Airbnb

THE MINIMUM VIABLE PLATFORM CANVAS (DRAFT, OPEN FOR COMMENTS)
PLATFORM DESIGN TOOLKIT 2.0

notes

Platform Experience(s) part of this MVP (MVP baseline)

HOSTING SOMEONE

MVP BASE

Notes on the current implementation of the experience(s) (eg: concierge, wizard of OZ,...)

No website, Use a facebook group for booking

Use direct phone calls for reputation tracking and experience review

Concierge implementation (manual)

Key Assumptions (Core + Riskiest)	How's the MVP going to test the assumptions	Criteria for validation	Notes
People will be interested in hosting strangers in exchange of money if we ensure identities	Invite selected users to a facebook group, certify their identity first and ensure you do with others	> 50% of the people we invite will join the group	
Curated images will increase willingness to book stays	Make pro-pictures and help publish them in the facebook group photo album	Participants with Professional pictures in the album will convert more	
Guest and travelers will be happy to pay a % Fee in exchange of lead generation and transaction management	We collect the fee by paypal after the completion of the stay but we make it clear at first invitation	After being instructed that there's a % fee to pay participants will finalize transaction	

Comment serait une PMV pour Airbnb si nous devions le prototyper aujourd'hui? Nous pourrions utiliser un groupe Facebook et Paypal pour les paiements d'entiercement et effectuer une implémentation dite de "concierge" (implémentation d'une PMV dans laquelle vous n'empêchez pas l'utilisateur de comprendre que vous avez construit un prototype et qu'une partie du travail en cours se fait... manuellement.)

Trois trucs et astuces essentiels:

- Commencez toujours par regarder ce que vous avez: vous pouvez avoir certaines ressources prêtes que vous pouvez facilement combiner dans une PVM, ou tout simplement sur lesquelles vous appuyer (par exemple: une liste ou des contacts)
- Ne remettez pas à plus tard la validation de l'hypothèse de votre modèle économique
- Énumérez les hypothèses avec votre équipe et, uniquement après les avoir toutes répertoriées, essayez d'identifier les plus risquées

Qu'est-ce que vous obtenez à la fin?

Vous aurez une configuration claire d'une PMV, une chose que vous pouvez maintenant utiliser comme prototype et pour découvrir si vos hypothèses les plus risquées sont vraies ou non.

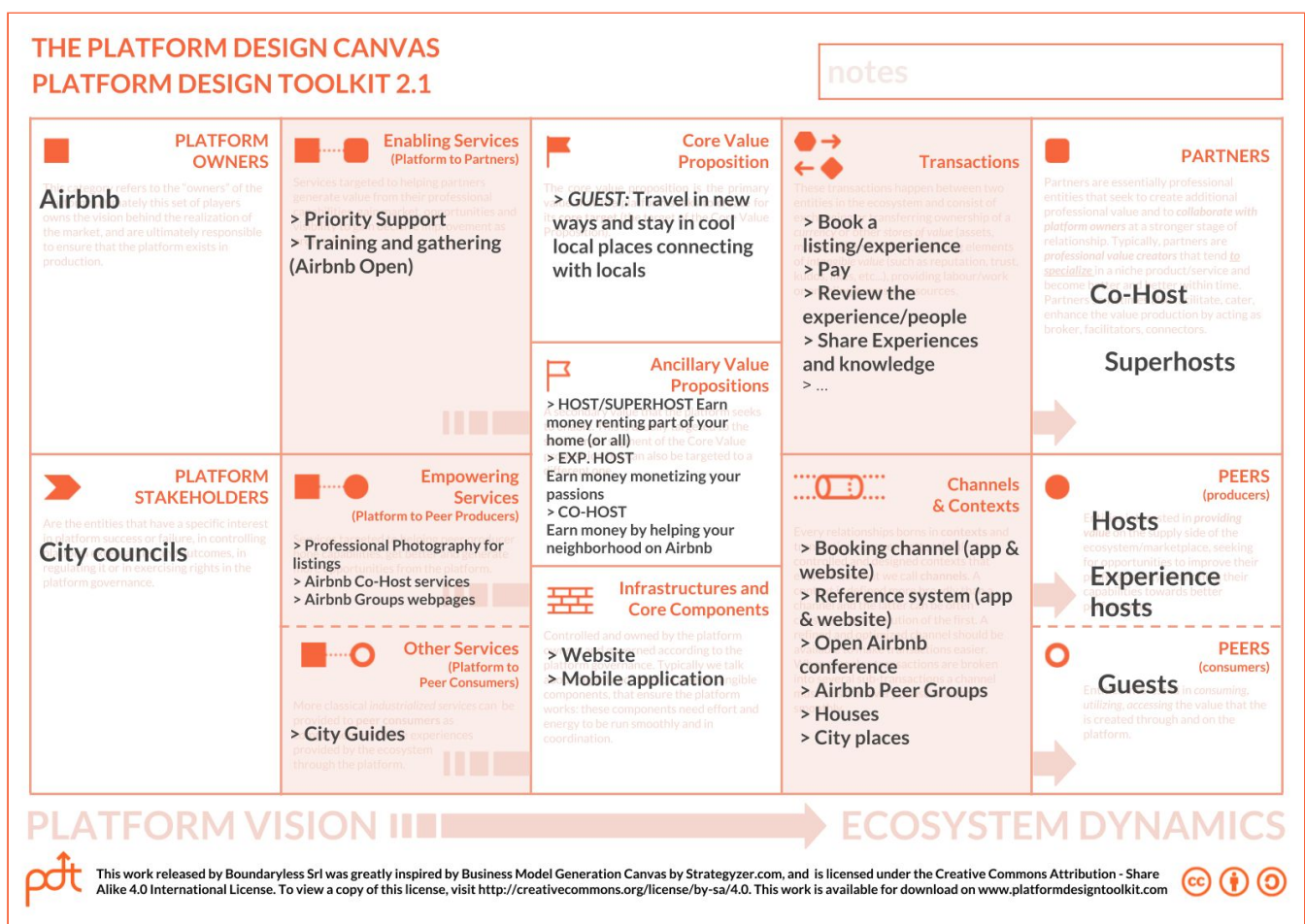
Comment ceci est lié au reste?

Valider ou invalider les hypothèses de la PMV devrait vous aider à revenir à la conception et éventuellement à faire des choix différents. Une fois que votre ajustement écosystème-plateforme est validé, vous devez réfléchir à votre stratégie de croissance.

Un tableau de bord pratique: le canevas de conception de plateforme

Le canevas de conception de plateforme peut être utilisé comme tableau de bord:

- Vous pouvez utiliser ce canevas pour consolider pas à pas les informations que vous générez en utilisant la boîte à outils dans le canevas lui-même (en particulier dans les étapes allant de 1 (le canevas de l'écosystème, Ecosystem Canvas) à 6 (le moteur d'apprentissage).
- Comme alternative, vous pouvez utiliser ce canevas pour lancer rapidement une session de remue-méninges (ou cartographier une stratégie de plateforme existante) sur une seule feuille.



Licence

Cet ouvrage est open source et est publié par **Boundaryless S.r.l.** sous Attribution-ShareAlike 4.0 International (CC BY-SA 4.0).

Une copie de cette licence est disponible ici:

<https://creativecommons.org/licenses/by-sa/4.0/legalcode>.

Merci!

Thank you for reading this guide! We would love you even more if you

Merci d'avoir lu ce guide! Nous serions d'autant plus heureux si vous pouviez

- vous inscrire à la **Platform Design Newsletter** "*The Rules of the Platform Game*" (en anglais) ici : <http://bit.ly/PDToolkit-NL>
- Suivre nos **publications medium** "*Stories of Platform Design*" <http://bit.ly/PDToolkit-MEDIUM>
- visiter notre site ici www.platformdesigntoolkit.com
- rentrer en contact avec nous à l'adresse hello@platformdesigntoolkit.com

Et enfin, lancer un tweet en cliquant [ici](#) :)