

CS470312

Construction 4.0 : Nouveaux Business Modèles et Plateformes

Olivier Lepinoy
Autodesk

Learning Objectives

- Expliquer la notion de Construction 4.0
- Identifier la nécessité de nouveaux business modèles pour gérer les entreprises du secteur AEC / BTP dans le futur
- Décrire un état futur du secteur AEC/BTP : les Originators, les Providers, les Aggregators, les Controllers, les Consumers
- Créer des stratégies pour que les organisations deviennent plus axées sur les données (data-driven)

Description

La transformation digitale est plus importante que jamais. Les données et les analyses de données changent le fonctionnement des entreprises. Certains changements sont invisibles : la transformation des Business Modèles. Pour éviter la disruption, certaines entreprises accélèrent l'adoption de plateformes digitales pour créer de nouveaux métiers. Elles ajoutent de nouveaux services à leur portefeuille existant et nouent de nouveaux partenariats. Nous voyons l'émergence de nouveaux rôles (Chief Data / Digital / Transformation / Analytics / Partnership Officers...), de nouvelles activités (qui se concentrent sur la capture et l'utilisation des données), de nouveaux outils (pour prendre des décisions métiers basées sur l'analyse de données). En conséquence, des écosystèmes entièrement nouveaux émergent: les Originators, les Providers, les Aggregators, les Controllers, les Consumers. Nous explorerons plus en détail les différents aspects de cette nouvelle scène "Construction 4.0".

Speaker(s)

Olivier Lépinoy fait partie de l'équipe de développement commercial d'Autodesk pour l'industrie AEC. Il construit et développe les conditions permettant à Autodesk de faire partie des initiatives stratégiques de ses clients. Olivier est un expert en stratégies pour aider les entreprises à pivoter et à développer de nouvelles entreprises. Il a participé à plusieurs initiatives de plateformes digitales pour les plus grandes entreprises du monde. Son objectif actuel est d'aider les entreprises à explorer et à créer de nouveaux modèles commerciaux. Fort de ses expériences passées en architecture, chez VINCI, chez Accenture et chez IBM, Olivier a construit un parcours de carrière inégalé à travers les disciplines. Il est l'un des co-auteurs d'un livre acclamé sur la Construction 4.0: "Construction 4.0, An Innovation Platform for the Built Environment". Olivier Lépinoy est titulaire de deux masters: en bâtiment (Ecole Spéciale des Travaux Publics, Paris) et en génie parasismique (UCLA, USA). Il est également architecte et urbaniste (Ecole d'Architecture de Versailles).

Construction 4.0 : Nouveaux Business Modèles et Plateformes

Une révolution invisible.

Cette présentation porte sur une révolution invisible.

Toutes les entreprises pionnières du BTP mondial tentent de se réinventer : elles collectent des données, elles construisent leurs propres plateformes digitales, elles les exploitent avec de nouveaux business modèles et elles offrent de nouveaux services à leur client et à leur écosystème.

C'est une révolution invisible car, en apparence, les choses semblent inchangées. Les changements les plus essentiels sont des changements dans la façon dont l'industrie est structurée, et non dans la façon dont les bâtiments sont construits.



La nature de l'innovation a changé.

L'industrie du BTP évolue dans la manière même dont elle est structurée et dont les services sont délivrés. La technologie n'est qu'une pièce du puzzle. L'innovation la plus durable ne vient pas uniquement de la technologie, elle vient des nouveaux business modèles.

La nature de la disruption est en train de changer.

Les entreprises conquièrent de nouveaux marchés, elles perturbent leurs concurrents en créant des plateformes digitales. Et elles gèrent ces plateformes par de nouveaux business modèles.

Le secteur de la Construction est déjà entré dans l'économie des plateformes.

La disruption a déjà impacté la structure d'industries telles que les télécommunications, les médias, le commerce de détail (le « retail »), les transports, la musique et l'hôtellerie. Le BTP ne fait pas exception. Les entreprises apportent de la valeur et capturent de la valeur en orchestrant des ressources externes. Cette industrie, le BTP, est déjà une industrie de plateforme.

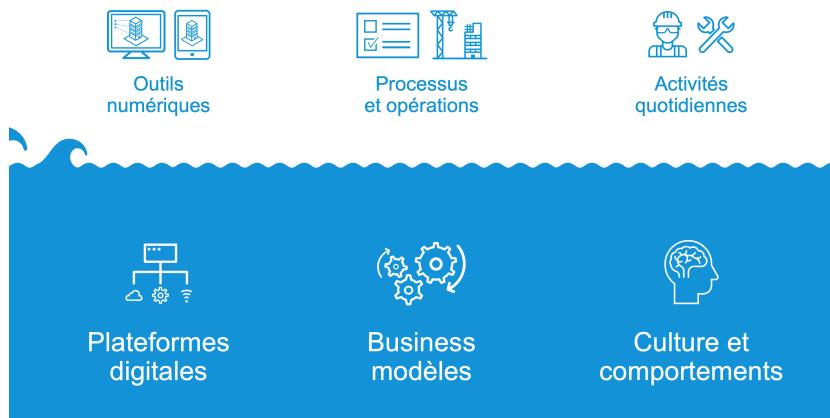
La culture est au centre de cette transformation.

L'industrie de la Construction change relativement lentement, et freine parfois lorsqu'on la force à changer. C'est pourquoi cette nouvelle vague de transformation est aussi culturelle. Tous ces changements représentent un énorme défi culturel pour tous les acteurs.

-  La nature de l'innovation a changé
-  La nature de la disruption est en train de changer
-  Le BTP est entré dans l'économie des plateformes
-  La culture est au centre de cette transformation

Plateformes digitales, business modèles, et culture.

Cette présentation comporte 3 parties: plateformes digitales, business modèles, et culture.



L'Arc de la Transformation.

Tout cela est ce que nous appelons l'Arc de la Transformation. C'est aussi le nom d'un programme que nous avons créé pour aider certains de nos clients dans leurs initiatives stratégiques. Pour les aider à aborder ces sujets clés.



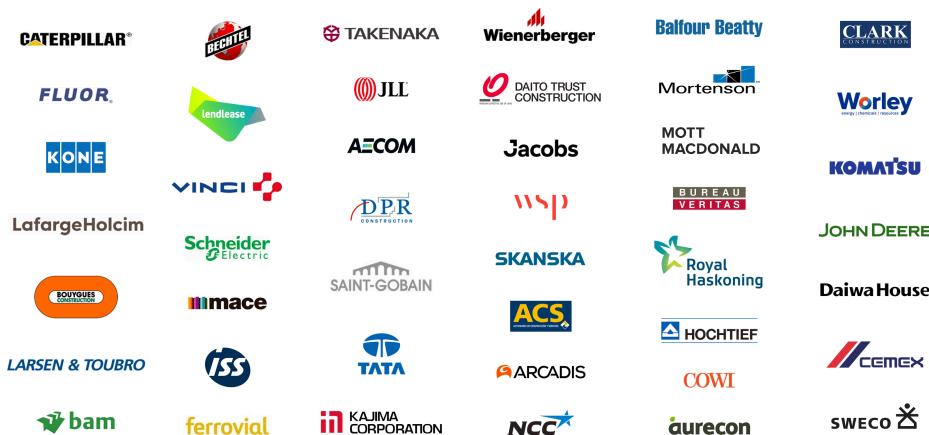
Les grands acteurs de la Construction avancent plus vite qu'il n'y paraît.

Les grands acteurs de la Construction lancent tous des initiatives stratégiques pour améliorer leur position actuelle sur le marché, pour construire leur futur avantage concurrentiel, et pour se préparer à la prochaine vague de transformation.

La plupart du temps, ces plans stratégiques restent confidentiels et ne sont pas connus du grand public.

Nous avons tendance à décrire cette industrie comme lente et peu innovante. Je montre dans cette présentation que c'est exactement le contraire. Il se passe beaucoup de grandes choses. Les plus grands acteurs prennent leur destin en main.

Les acteurs du BTP évoluent plus vite qu'il n'y paraît

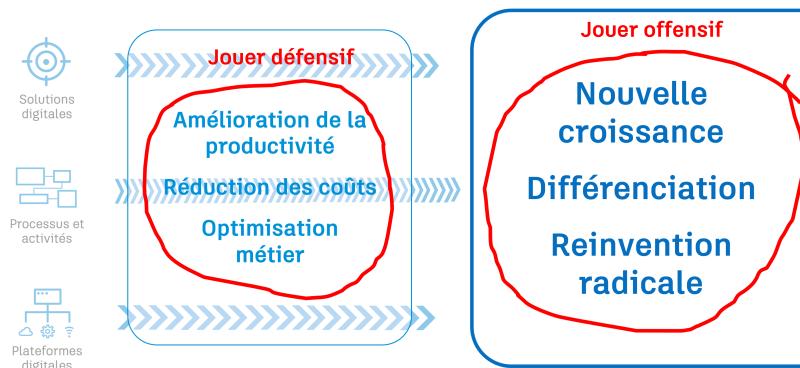


Ces grandes entreprises jouent défensif et offensive en même temps.

Il y a une grande différence entre jouer défensif, en travaillant sur la productivité, la réduction des coûts et l'optimisation, et jouer offensif, en travaillant sur la croissance. Lorsque vous jouez offensif, vous devez repenser vos priorités et vos efforts.

Ce qu'il se passe, c'est que les entreprises en place ont des sentiments partagés, elles hésitent entre ces deux aspects : jouer défensif et jouer offensif. Leurs efforts ne sont pas assez focalisés et hiérarchisés.

Elles souffrent car elles doivent jouer offensif et jouer défensif en même temps. Pourtant, il n'y a pas d'opposition entre jouer défensif et jouer offensif. Vous devez jouer les deux rôles en même temps.

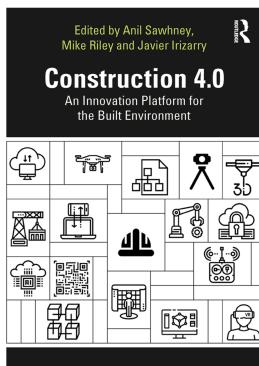


Le futur de la Construction: Construction 4.0.

Ces mouvements ont des impacts sur la façon dont toute l'industrie est structurée.

Le futur de Construction est un sujet déjà exploré au sein de deux initiatives auxquelles j'ai participé : le livre Construction 4.0 et le groupe de prospective du réseau ENCORD.

Construction 4.0



Février 2020

ENCORD



Mars 2020

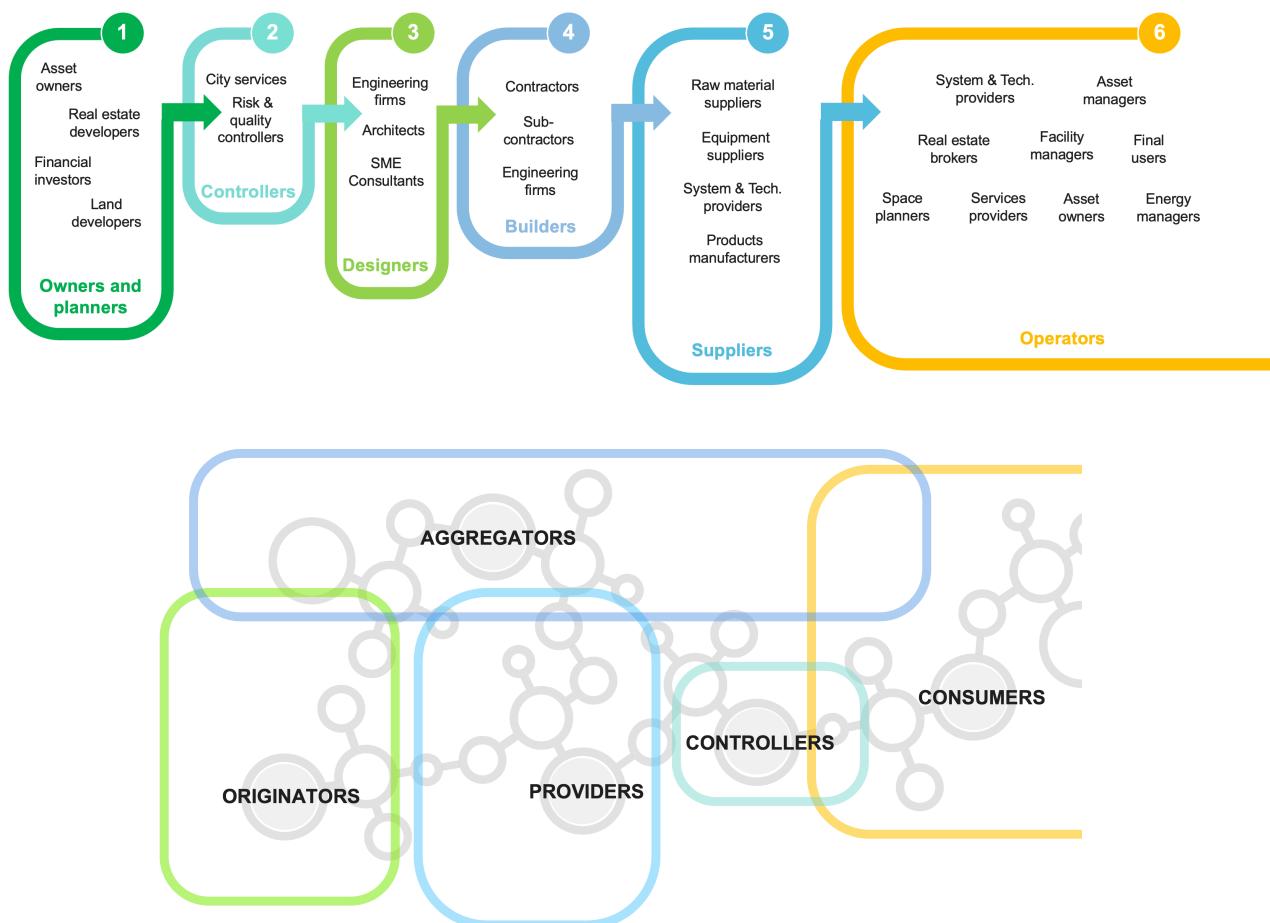
De quoi l'avenir sera-t-il fait ?

Sur la base de nos observations, voici ce que l'on peut prédire :

- Les frontières entre les silos et les catégories que nous connaissons disparaîtront progressivement.
- Les acteurs hybrides gagneront en importance.
- La diversification des business modèles sera la nouvelle norme.

Les termes que nous utilisons maintenant sont complètement obsolètes.

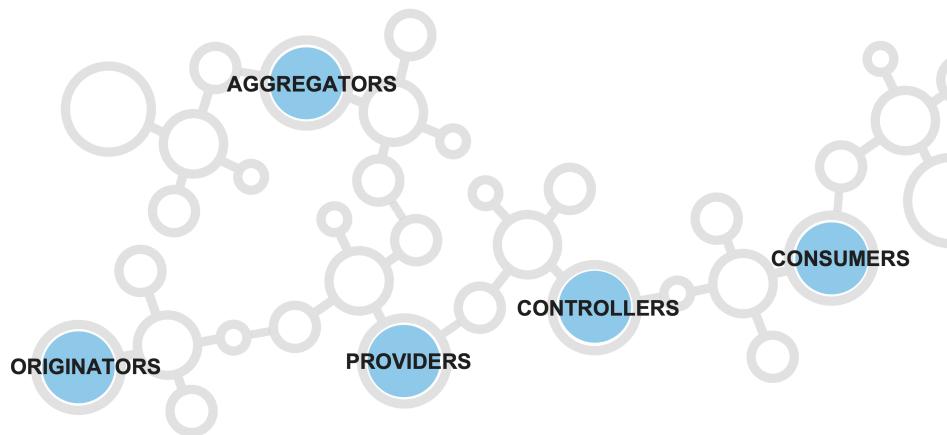
Dans le futur, les écosystèmes d'entreprises porteront ces noms : initiateurs, fournisseurs, agrégateurs, contrôleurs et consommateurs. Cela reflétera mieux le travail réellement effectué par ces entreprises.



Progressivement nous devrions voir l'émergence de nouveaux types d'acteurs et d'écosystèmes :

- Les ORIGINATORS seront les entreprises regroupant les ressources foncières et financières. Ils définiront les projets dans la phase la plus amont.

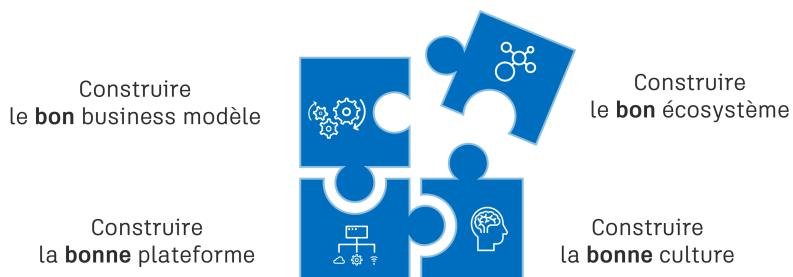
- Les PROVIDERS fourniront le design détaillé, la matière première, les produits de construction, la main-d'œuvre (qu'il s'agisse d'humains ou de robots), et tous les équipements nécessaires.
- Les AGGREGATORS seront comme les entrepreneurs générales d'aujourd'hui. Ils orchestreront les projets et géreront les flux de données : ils coordonneront, superviseront et surveilleront le déroulement des projets.
- Les CONSUMERS seront comme les facility managers d'aujourd'hui, en charge de la maintenance et des opérations, après que les projets soient mis en service. Ils utiliseront les données créées par les autres acteurs pour gérer les projets construits.
- Enfin, les CONTROLLERS contrôleront le travail fini (le «as built»). Ils veilleront à ce que la qualité des données et les processus soient respectés.



Faire les bonnes choses, au bon moment.

Mais que devez-vous faire vraiment ? Il s'agit de faire les bonnes choses, au bon moment.

Faire les bonnes choses, au bon moment



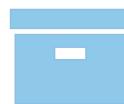
Comment pouvons-nous vous aider ?

Voici 2 catalyseurs de votre transformation



Le programme
“Arc de la Transformation”

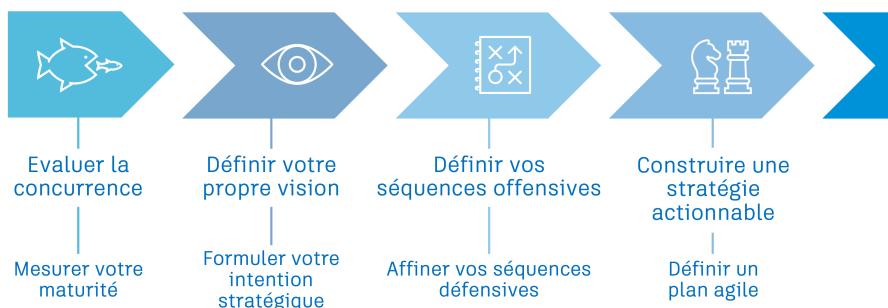
Définir une vision
et une stratégie



Le cadre
“Industry Outcome”

Construire des capacités pour
jouer défensif et jouer offensif

Si vous voulez jouer offensif, quelle est la meilleure séquence ?



Trois citations et quatre animaux.

Voici trois citations et quatre animaux que j'utilise pendant cette présentation.

“Pourquoi est-il si difficile pour les entreprises établies de réaliser que l'innovation des business modèles peut leur apporter de la croissance ? Voici pourquoi : elles ne comprennent pas assez bien leur business modèle actuel pour savoir s'il est compatible ou non avec une nouvelle opportunité, et elles ne savent pas comment créer un nouveau business modèle lorsqu'elles en ont besoin.”

Clayton M. Christensen, The Innovator's Dilemma (1997)

"Etant donnée la volatilité de l'époque actuelle, il n'y a pas d'autre moyen que de se réinventer. Le seul avantage durable que vous pouvez avoir sur les autres est l'agilité, c'est tout. Parce que rien d'autre n'est durable, tout ce que vous créez, quelqu'un d'autre le reproduira."

Jeff Bezos, fondateur d'Amazon

"Vous devez toujours conserver à l'esprit que la ligne de progrès n'est jamais une ligne droite. Elle a toujours ses creux et ses courbes, ses points sinueux. La chose à faire pour garder espoir est de continuer à avancer."

Dr Martin Luther King, Where Do We Go From Here: Chaos or Community? (1969)



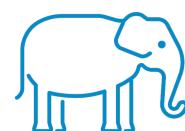
Gorille



Lion



Licorne



Eléphant