

REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE  
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique  
Ecole Nationale Polytechnique



Département : Génie Industriel  
Entreprise : CasbahTech



Mémoire de projet de fin d'étude

En vue de l'obtention du diplôme d'Ingénieur d'état en  
Génie Industriel (Management Industriel)

Stratégie de disruption de marché par le lancement de  
services digitaux innovants dans l'intermédiation

Réalisé par :

Salim BOUZZOUNI

Neihel Mira HACHIM

Sous la direction de

Mr Reda GOURINE

Mr Wassim BENHASSINE

ENP 2020



REPUBLIQUE ALGERIENNE DEMOCRATIQUE ET POPULAIRE  
Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche Scientifique  
Ecole Nationale Polytechnique



Département : Génie Industriel  
Entreprise : CasbahTech



Mémoire de projet de fin d'étude

En vue de l'obtention du diplôme d'Ingénieur d'état en  
Génie Industriel (Management Industriel)

Stratégie de disruption de marché par le lancement de  
services digitaux innovants dans l'intermédiation

Réalisé par :

Salim BOUZZOUNI

Neihel Mira HACHIM

Sous la direction de

Mr Reda GOURINE

Mr Wassim BENHASSINE

# Remerciements

Nous tenons à remercier Mr Kamel HADDAR, Fondateur et Gérant de CasbahTech pour nous avoir accueilli et donné la chance de prendre part à l'aventure CasbahTech et ses projets tout aussi passionnants qu'enrichissants, nous en sommes honorés.

A Mr Reda GOURINE et Mr Wassim BENHASSINE, nos promoteurs, pour leur encadrement rigoureux, leurs disponibilités, leurs conseils et toutes les réponses qu'ils nous ont apporté pour mener à terme ce projet malgré les circonstances exceptionnelles par lesquelles nous sommes passés, nous vous faisons part ici de notre grande estime et nous vous remercions !

Nous remercions Mr Lies MOLLARD, Directeur des opérations de Casbahtech, pour tout ce qu'il nous apprend, pour son aide, ses conseils, sa bienveillance et sa disponibilité durant tout ce projet.

Nous sommes reconnaissances envers toute l'équipe de Casbahtech, la famille CasbahTech, pour leur chaleureux accueil et tous les bons moments passés.

Nous profitons de cette occasion pour remercier nos enseignants du Génie Industriel pour les valeurs et les connaissances que vous nous avez transmis durant ces trois dernières années.

Merci à nos familles et nos amis pour toutes leurs prières et leurs encouragements.

Enfin, nous tenons à remercier toute personne qui a contribué de près ou de loin à la réalisation de ce modeste travail.

**HACHIM Neihel Mira**

**BOUAZZOUNI Salim**

## ملخص

يتحول العالم إلى عالم رقمي ، وتتأقلم الشركات مع ظهور نماذج أعمال جديدة. الجزائر ليست استثناء وترى قطاع الوساطة يتحول إلى uberization

مع المنافسة الشرسية المتزايدة ، تحتاج الشركات الناشئة إلى أن تكون فعّالة ومرنة ، لا سيما عند إطلاق خدماتها من خلال هذه الأطروحة نطبق أساليب Lean Startup و Scrum Agile بالإضافة إلى الأساليب الكمية والنوعية الأخرى من أجل تصميم استراتيجية لإطلاق خدمة في الوساطة، ونقوم بتنفيذها التطبيق ضمن Startup Studio CasbahTech لإطلاقها الجديد temtem One و 4 من خدماتها المبتكرة في قطاعات متميزة. الكلمات الرئيسية: الشركات الناشئة، تطبيقات الهاتف المحمول ، الابتكار ، Uberisation ، الإستراتيجية ، الوساطة ، Lean Startup ، Scrum Agile ، نظرية الرسم البياني ، نمذجة العمليات ، لوحة القيادة.

## Abstract

Through this thesis we implement the methods of lean startup and agile scrum as well as other quantitative and qualitative methods in order to design a strategy of market disruption and service launch in intermediation, and we implement it application within the startup studio CasbahTech for the launch of its new startup temtem one and 4 of its innovative services in distinct sectors.

**Keywords:** Startup, mobile application, innovation, uberization, strategy, intermediation, lean startup, agile scrum, graph theory, process modeling, dashboard.

## Résumé

Le monde se digitalise, les entreprises s'adaptent et de nouveaux modèles économiques apparaissent. L'Algérie ne fait pas exception et voit le secteur de l'intermédiation se transformer en uberisation. Avec une concurrence qui se fait de plus en plus rude, les startups se doivent d'être efficaces et agiles surtout lors du lancement de leurs services.

A travers ce mémoire nous mettons en oeuvre les méthodes du lean startup et du scrum agile ainsi que d'autres méthodes quantitatives et qualitatives afin de concevoir une stratégie de disruption de marché et de lancement de service dans l'intermédiation, et nous la mettons en application au sein du startup studio CasbahTech pour le lancement de sa nouvelle startup temtem one et 4 de ses services innovants dans des secteurs distincts.

**Mots clés :** Startup, application mobile, innovation, uberisation, stratégie, intermédiation, lean startup, scrum agile, théorie des graphes, modélisation des processus, tableau de bord.

# Table des matières

## Liste des tableaux

## Liste des figures

## Liste des abréviations

|   |           |
|---|-----------|
| Introduction générale   | 10        |
| <b>Chapitre 1 : La digitalisation des services en Algérie... un marché en devenir</b>         | <b>13</b> |
| 1.1 - Uberisation économique, le business model de demain                                     | 13        |
| 1.1.1- Uber ou Uberisation ?  | 13        |
| 1.1.2 - L'Ubérisation au-delà du transport  | 16        |
| 1.1.3 - Conséquences et impacts sur les différentes parties prenantes                         | 17        |
| 1.2 - CasbahTech : premier et unique startup studio en Algérie                                | 18        |
| 1.2.2 - Lancement de temtem One : La première super application multi services d'Afrique      | 19        |
| 1.2.3 - Contexte de temtem One : en route vers une société digitalisée                        | 21        |
| 1.2.4 - L'analyse stratégique de l'entreprise : "blitzscaler" pour créer un écosystème        | 22        |
| 1.4 - Diagnostic stratégique et problématique   | 24        |
| 1.4.1 - Analyse stratégique interne de CasbahTech :   | 24        |
| 1.4.2 - Analyse de l'environnement externe de temtem One                                      | 27        |
| 1.4.3 - Contraintes et défis  | 29        |
| 1.4.4 - Problématique   | 30        |
| <b>Chapitre 2 : Etat de l'art : Boite à outils de la conception au lancement des produits</b> | <b>32</b> |
| 2.1 - Le Lean Startup : pour une innovation continue  | 32        |
| 2.1.1 - Introduction au Lean Startup.   | 32        |
| 2.1.2 – Les méthodes clés du Lean Startup   | 33        |
| 2.1.3 – Les principes du Lean Startup   | 35        |
| 2.1.4 - Processus récapitulatif de la démarche Lean Startup                                   | 36        |
| 2.2 - Scrum Agile : l'adaptabilité  | 37        |
| 2.2.1 - Définition du scrum.  | 37        |
| 2.2.2 – L'équipe Scrum.   | 38        |
| 2.2.3 - Événements de la méthodologie Scrum Agile   | 39        |
| 2.2.4 - Les artefacts Scrum   | 41        |
| 2.3 - Combinaison Lean Startup et Agile Scrum   | 42        |
| <b>Chapitre 3 : Méthodologie de conception et lancement de produit</b>                        | <b>44</b> |
| 3.1 – Le cadrage : donner un cap au projet de lancement                                       | 44        |
| 3.1.1 – L'initiation du projet :  | 44        |
| 3.1.2 – Brainstorming   | 45        |

|   |    |
|---|----|
| 3.1.3 – Le chiffrage du produit :                               | 46 |
| 3.2 – La conception d’un service digital innovant               | 46 |
| 3.2.1 - Développement de l’application mobile :                 | 46 |
| 3.2.2 - Élaboration du réseau                                   | 47 |
| 3.2.3 - Élaboration des Process Opérationnels :                 | 48 |
| 3.2.4 - Tests techniques et opérationnels                       | 49 |
| 3.3 - Lancement   | 50 |
| 3.3.1 - Élaboration du plan Marketing :                         | 50 |
| 3.3.2 - Déploiement sur terrain :                               | 52 |
| 3.3.3 - Élaboration des tableaux de bord de pilotage :          | 53 |
| 3.3.4 - Élargissement   | 53 |
| <b>Chapitre 4 : lancement One market</b>                        | 56 |
| <b>Présentation de One Market</b>                               | 56 |
| <b>Application de méthodologie proposée</b>                     | 57 |
| 4.1 : Cadrage   | 57 |
| 4.1.1 - Initiation du projet                                    | 57 |
| 4.1.2 - Brainstorming   | 58 |
| 4.1.3 - Chiffrage - Business Plan (BP)                          | 61 |
| 4.2 - Conception de One Market.                                 | 65 |
| <b>4.2.1 - Développement de l’application mobile One Market</b> | 65 |
| 4.2.2 - Réseau  | 68 |
| 4.2.3 - Processus opérationnels :                               | 72 |
| 4.2.4 - Tests techniques et Opérationnels                       | 72 |
| 4.3 - Lancement de One Market.                                  | 74 |
| 4.3.1 - Plan Marketing  | 74 |
| 4.3.2 - Déploiement sur terrain :                               | 75 |
| 4.3.3 - Élaboration des tableaux de bord de pilotage :          | 77 |
| 4.3.4 - Élargissement   | 79 |
| 4.3.5 - Notre valeur ajoutée                                    | 83 |
| Conclusion  | 85 |
| Bibliographies  | 86 |
| Annexes   | 89 |

## Liste des tableaux

|   |    |
|---|----|
| Tableau 1. Événements Scrum Agile (Nous-même, 2020)                                 | 40 |
| Tableau 2. Tableau récapitulatif des dépenses Marketing avec les résultats espérés. | 62 |
| Tableau 3. Tableau récapitulatif des coûts  | 63 |
| Tableau 4. Tableau récapitulatif des revenus et dépenses                            | 64 |
| Tableau 5. Liste des points de ventes IFRI  | 91 |
| Tableau 6. Matrices des distances entre les points de ventes                        | 93 |

## Liste des figures

|   |    |
|---|----|
| Figure 1. Les 7 aspects qui caractérisent l'Ubérisation de l'Économie selon Monitor Deloitte (Nous-même, 2020)  | 13 |
| Figure 2. Dynamiques du changement et évolution de la société selon Monitor Deloitte (Nous-même, 2020)  | 15 |
| Figure 3. Axes clés de l'Ubérisation (Nous-même, 2020)  | 16 |
| Figure 4. Mode de fonctionnement d'une entreprise uberisée (Nous-même, 2020)  | 17 |
| Figure 5. Startups lancées par CasbahTech (CasbahTech, 2020)  | 18 |
| Figure 6. Principales Super Applications dans le monde avec leurs secteurs d'activité ainsi que leur valorisation et chiffre d'affaire annuel (Nous-même, 2020) | 21 |
| Figure 7. Répartition de l'effectif selon l'expérience professionnelle (Nous-même, 2020)  | 26 |
| Figure 8. Principaux concurrents directs de temtem One sur les différents segments (Nous-même, 2020)  | 27 |
| Figure 9. Concurrents indirects de temtem One sur les différents segments (Nous-même, 2020)   | 28 |
| Figure 10. Forces de Porter appliqué à temtem One (Nous-même, 2020)   | 29 |
| Figure 11. Boucle Build-Measure-Learn du Lean Startup (Nous-même, 2020)   | 36 |
| Figure 12. Processus récapitulatif Lean Startup (Nous-même, 2020)   | 36 |
| Figure 13. Processus Scrum Agile (Nous-même, 2020)  | 42 |
| Figure 14. Processus clés à modéliser (Nous-même, 2020)   | 49 |
| Figure 15. Élaboration de processus opérationnels efficace (Nous-même, 2020)  | 49 |
| Figure 16. 4P du Marketing mix (Nous-même, 2020)  | 51 |
| Figure 17. Elargissement de l'offre de service (Nous-même, 2020)  | 54 |
| Figure 18. Achat en ligne sur One Market  | 59 |
| Figure 19. Marché adressable One Market en termes de commission sur la vente des produits (Nous-même, 2020)   | 60 |
| Figure 20. Marché adressable One Market en termes de commission sur la livraison (Nous-même, 2020)  | 60 |
| Figure 21. Burndown Chart Sprint 1 (Nous-même, 2020)  | 66 |
| Figure 22. Tableau de bord Kanban (CasbahTech, 2020)  | 67 |
| Figure 23. Caractéristiques d'une tâche sur Trello (CasbahTech, 2020)   | 67 |
| Figure 24. Répartition géographique de tous les points de ventes communiqués par IFRI (Nous-même, 2020)   | 69 |
| Figure 25. Répartition géographique de tous les points de ventes retenus avec pour chacun le périmètre minimal de livraison (Nous-même, 2020)                   | 72 |



|  |    |
|--|----|
| Figure 26. Les différentes interfaces des applications One Market (temtem One, 2020) | 73 |
| Figure 27. 4P du Marketing mix (Nous-même, 2020)                                     | 74 |
| Figure 28. Marketing Mix appliqué à One Market (Nous-même, 2020)                     | 74 |
| Figure 29. KPIs One Market (Nous-même, 2020)   | 77 |
| Figure 30. Tableau de bord One Market (temtem One, 2020)                             | 78 |
| Figure 31. Funnel client généré à travers Mixpanel (Nous-même, 2020)                 | 79 |
| Figure 32. Schéma logistique de livraison J+1 (Nous-même, 2020)                      | 81 |
| Figure 33. Chiffre d'affaire temtem One par store (Nous-même, 2020)                  | 82 |
| Figure 34. Product Backlog du Sprint 1 (Nous-même, 2020)                             | 89 |
| Figure 35. Tableau de bord Jira Software   | 90 |
| Figure 36. Process opérationnels One Market (Nous-même, 2020)                        | 94 |
| Figure 37. Process opérationnels One Market (Nous-même, 2020)                        | 94 |
| Figure 38. Plan de communication temtem One (Nous-même, 2020)                        | 95 |

## Liste des abréviations

APM: Agile Project Management  
 B2B: Business to Business  
 B2C: Business to consumer  
 BP: Business plan  
 BPMN: Business Process Model and Notation  
 CAC: Coût acquisition client  
 CEO: Chief Executive Officer  
 COO: Chief Operational Officer  
 CSO: Customer Success Officer  
 FTL: Full track load  
 IPA: Inter Partner Assistance  
 KPIs: Key performance indicators  
 MKT : Marketing  
 MVP : Minimum Viable Product  
 ONS : Organisme National des statistiques  
 P2P: People to People  
 RH: Ressources humaines  
 TTM : Time to market  
 VTC : Voiture de transport avec chauffeur

# Introduction générale

Notre monde change, la migration vers les technologies digitales s'accélère et se mondialise, les consommateurs ne remettent plus en cause la digitalisation des entreprises ou leurs activités, une partie, toujours plus grande, de leurs achats quotidiens se fait maintenant via des sites web ou via des applications mobiles. Même si certaines entreprises restent timides face aux nouvelles technologies, elles s'accordent toutes sur le gain en efficacité apporté par le digital.

La digitalisation est de plus en plus visible avec l'émergence de nouveaux business models notamment l'Uberisation de l'économie, qui vient bouleverser tous les secteurs économiques ainsi que les acteurs traditionnels du marché, allant du transport aux services juridiques.

L'Algérie ne fait pas exception. Elle voit émerger depuis quelques années de nombreuses start-ups du digital, qui contribuent toutes à la transition du pays vers une économie moderne et technologique. L'exemple le plus parlant est l'émergence du secteur VTC (voiture de transport avec chauffeur) qui fait naître plus de 6 start-ups en moins de 2 ans.

Le start-up studio CasbahTech est l'un des acteurs majeurs sur la scène Algérienne du digital. Il crée et accompagne des start-ups afin d'impacter positivement la société algérienne en améliorant le quotidien des citoyens, en investissant dans l'éducation et le développement technologique ainsi que dans les services à la personne.

C'est par le biais de temtem one que CasbahTech compte digitaliser les services du quotidien, en créant la première Super-Application d'Afrique, intégrant plusieurs services en une seule application. temtem one qui fournira des services sur divers secteurs allant de la mobilité aux solutions de paiement en passant par la santé et le e-commerce.

L'environnement très concurrentiel dans lequel évoluent les start-ups leur impose une rapidité dans la prise de décision, une précision dans l'exécution et surtout, de l'efficacité dans le travail. Ce sont là les objectifs que se fixe CasbahTech lors du lancement de chacune de ses start-ups et temtem one ne déroge pas à la règle et se doit d'être la plus précise et la plus efficace possible dans son exécution.

temtem one doit donc pouvoir concevoir et lancer efficacement plusieurs services digitaux innovants sur différents segments avec efficacité, tout en s'adaptant aux contraintes de l'environnement algérien.

C'est dans le cadre du lancement de temtem one et par le biais de ce projet que nous intervenons.

En effet temtem one représente un hub de services distincts avec pour chacun d'entre eux des secteurs, un environnement, une clientèle et des besoins différents mais tous, cependant, reposent sur l'intermédiation.

Pour fournir à CasbahTech, les ressources nécessaires et une stratégie adéquate de disruption de marché par le lancement de temtem one qui englobent des services digitaux innovants d'intermédiation dans différents secteurs, nous avons développé une méthodologie de lancement de produit en 3 étapes : Le Cadrage, La Conception et Le Déploiement.

Afin de concevoir cette nouvelle stratégie, nous avons, dans un premier temps, défini l'uberisation, ainsi qu'un business model faisant référence à la compagnie de service de transport Uber valorisée à plus de 82 milliards de dollars en Mai 2019.

Dans un second temps, nous avons retracé l'objectif et la vision de CasbahTech depuis le lancement de iMadrassa, première plateforme de e-learning en Algérie, jusqu'au lancement de temtem one la première super-application africaine, sujet de notre projet de fin d'étude.

Et enfin pour conclure le premier chapitre nous avons mené un diagnostic stratégique. Ce dernier couvre l'analyse des ressources internes ainsi que l'environnement externe de temtem one.

Dans le second chapitre nous avons expliqué les concepts et les méthodes de développement de produits Lean et Agile, les mieux adaptés au contexte des startups et aux créations d'applications mobiles. Le Lean Startup et Scrum Agile constituent la boîte à outils de notre méthodologie.

Cependant, temtem One œuvrant dans l'intermédiation, nous avons complété ces démarches par deux phases clés que sont l'élaboration du réseau de prestataires et la modélisation des processus opérationnels. En plus d'un ensemble de techniques robuste tel que le Marketing Mix, l'élaboration des tableaux de bord et business plan, pour enfin aboutir à une stratégie qui permettra à temtem one de définir, concevoir, lancer et élargir ses services efficacement.

En tant que Project Leader et Product Owner du projet de lancement de temtem one, nous avons appliqué la stratégie conçue dans le cadre du développement des premiers services, notamment One market, One Shopping, One Santé et Bricolage.

Nous avons illustré l'application de la méthodologie ainsi que ses résultats en prenant l'exemple du lancement de One Market.

# Chapitre 1

# Chapitre 1 : La digitalisation des services en Algérie... un marché en devenir

Le monde se digitalise et voit de nouveaux acteurs et business model émergés. Nous passons d'une économie basée sur la production à une économie de plus en plus orientée service. A travers ce premier chapitre nous allons définir l'Ubérisation, l'élément déclencheur d'un bouleversement économique mondial qui n'a pas épargné l'Algérie.

## 1.1 - Uberisation économique, le business model de demain

### 1.1.1- Uber ou Uberisation ?

L'ubérisation de l'économie est un phénomène basé sur l'émergence de nouveaux services "on-demand" (services à la demande), qui consistent à mettre en relation un consommateur et un prestataire de service à travers une plateforme de partage numérique

Selon le cabinet de conseil Deloitte, il n'y a pas d'accord universel quant à la définition de ce phénomène mais pour mieux le comprendre le cabinet caractérise l'uberisation selon 7 aspects essentiels (Liduen, 2015) à savoir :

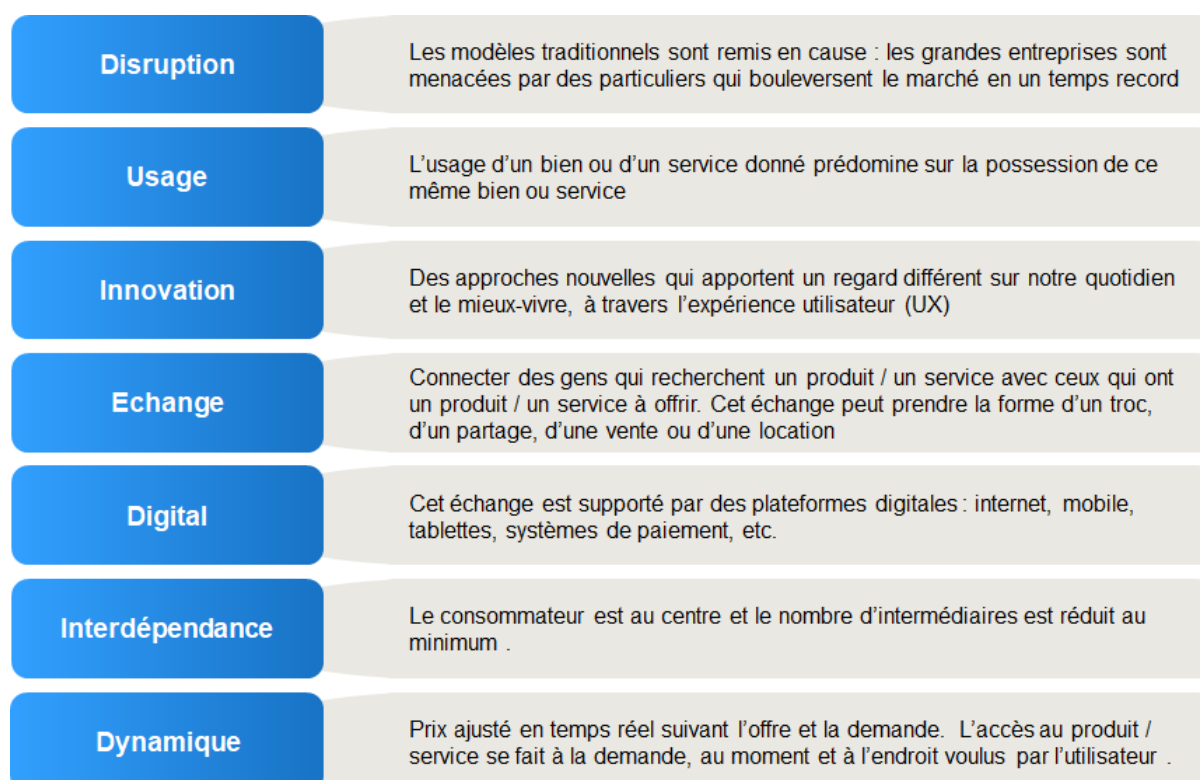


Figure 1. Les 7 aspects qui caractérisent l'Uberisation de l'Économie selon Monitor Deloitte (Nous-même, 2020)

Le secteur du transport urbain, un des premiers secteurs ayant été touché par “l’ubérisation”, offre une bonne illustration de ce nouveau modèle économique. Supposons qu’un individu situé au point géographique X ait besoin de se rendre au point Y. Pour se déplacer l’individu à l’aide de l’application numérique Uber, peut en quelques clics trouver un chauffeur disponible à proximité du point X pouvant l’amener au point Y tout en lui fournissant toutes les informations dont il a besoin au préalable et en lui garantissant une transparence totale concernant la tarification.

L’uberisation est un terme souvent confondu avec Uber. En effet, nous parlons donc d’Ubérisation par analogie à Uber, la startup américaine fondée en 2009 qui a changé les règles du jeu économique, et a bouleversé les activités du taxi traditionnel.

En effet, l’ubérisation est venu bouleverser le business model des transactions commerciales. On passe d’un modèle classique B2C ou B2B à un modèle P2P.

- Business to Consumer (B2C) : désigne l’ensemble des outils et techniques permettant à l’entreprise une mise en relation directe avec le consommateur,
- Business to Business (B2B) : désigne les activités commerciales d’une entreprise visant une clientèle entreprise.
- People to people (P2P) : désigne une nouvelle forme d’échange commerciale, qui met en relation un freelancer ou auto-entrepreneur qui va réaliser la prestation à un client via une plateforme numérique.

D’après les définitions énoncées ci-dessus, le P2P s’apparenterait à une transaction en B2C mais la différence entre une prestation de service en P2P et celle en B2C, est le rôle central de la plateforme, la flexibilité du mode de travail ainsi que la réduction des coûts de transaction.

Les coûts de transaction représentent les coûts liés à l’échange économique sur un marché. On peut les distinguer en trois catégories (Dahlam, 1979). **Les coûts de recherche d’information** font référence à tous les coûts induit par la recherche d’information tel que l’étude de marché, la comparaison du produit/service ayant le meilleur rapport qualité prix, la disponibilité du produit sur le marché. **Les coûts de négociation et de décision** sont les coûts nécessaires pour parvenir à un accord avec les parties prenantes de la transaction tels que la rédaction du contrat et négociation des clauses. Et enfin, **les coûts de surveillance et d’exécution** qui constituent les coûts dus au fait de s’assurer que les autres parties prenantes de la transaction se tiennent aux termes du contrat énoncé, et ils incluent aussi la prise de mesure dans le cas où il n’y a pas respect des clauses (tel que la poursuite juridique).

Illustrons cette différence en prenant l’exemple de Airbnb, une startup ayant disrupté le secteur du tourisme, créée en 2008 elle propose un catalogue de plus de 1.5 million d’annonces en 2015 à travers le monde (Chesky, 2015). Cette plateforme permet la réservation de logement de courte et longue durée entre particuliers.

Airbnb sert d’intermédiaire : elle ne possède aucun de ces logements contrairement à une grande chaîne d’hôtellerie comme Hilton. En effet, Airbnb est uniquement une plateforme numérique qui met en relation les loueurs et les locataires. Les loueurs sont des particuliers

bénéficiant d'une totale liberté quant au planning de location de leur bien. La plateforme grâce un algorithme de "tarification intelligente" détermine, instantanément et efficacement, le prix à la nuitée ou mois de l'hébergement en prenant en compte un ensemble de paramètres (+70) tels que : l'offre/demande, saison, localisation du bien, notation et reviews des clients... Du côté client, on trouve en deux clics l'hébergement qui convient à l'aide des filtres disponibles (prix, nombre de chambre, option du logement...).

Cela réduit considérablement le coût de recherche d'information des hôtes et clients qui en temps normal devraient faire une étude sur le marché et comparer avec d'autres biens le rapport qualité-prix.

Du fait du positionnement central de la plateforme, un client qui n'est pas satisfait de son séjour : état du logement, accueil de l'hôte, annulation de la réservation... pourra ainsi rédiger un avis qui sera visible par tous. Les avis défavorables réduisent les chances des hôtes de recevoir d'autres réservations. Ceux-ci peuvent même se voir désactiver leur compte par la plateforme. La centralité de la plateforme vis-à-vis des réservations et la transparence des expériences clients engendrent la réduction des coûts de surveillance et d'exécution.

Ces nouvelles fonctionnalités proposées par les plateformes numériques participent activement à la réduction des coûts de transaction du fait du rôle central des plateformes et un business model basé sur une économie P2P.

### ❖ Les axes clés de l'ubérisation

Ce phénomène pourrait mener à une transformation globale de l'économie et de ses modes de fonctionnement. En effet, les entreprises ubérisées ont violemment bouleversé les acteurs traditionnels du marché. Par exemple Airbnb accueille en moyenne 425 000 invités par nuit, **22%** de plus que la chaîne d'hôtellerie Hilton dans le monde entier. (Liduen, 2015)

*“On a vécu dans un monde où celui qui savait avait le pouvoir : « I know, I can » (...) Aujourd'hui on est dans un monde où c'est celui qui partage qui a le pouvoir : « I share, I can »” - (Gaymard,2012)*

Ce qui est une conséquence du changement rapide de la société et l'évolution, illustrée selon 3 dynamiques (Liduen, 2015) : sociétale, économique et technologique.

| Sociétale   | Economique  | Technologique   |
|---|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Aspiration au partage</li> <li>▪ Envie d'une alternative aux modèles économiques actuels</li> <li>▪ Mouvement écologique et environnemental</li> <li>▪ Modèle économique durable pour les entreprises</li> <li>▪ La propriété n'est plus aussi révélatrice du statut social</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Crise de 2008, durable</li> <li>▪ Acheter à des prix plus bas</li> <li>▪ Compléter son salaire</li> <li>▪ Monétiser l'excès d'inventaire</li> <li>▪ Obtenir des prêts moins onéreux</li> <li>▪ Optimiser la valeur des biens possédés (automobile, maison...)</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Digital</li> <li>▪ Plateformes mobiles (smartphones, apps)</li> <li>▪ Paiement sécurisé en ligne</li> <li>▪ Réseaux sociaux</li> <li>▪ Communautés d'intérêt</li> <li>▪ Nouveaux business models online</li> </ul> |

Figure 2. Dynamiques du changement et évolution de la société selon Monitor Deloitte (Nous-même, 2020)

Ce qui nous permet d'aboutir aux axes clés de l'ubérisation ayant boosté la montée en puissance de l'économie P2P :



*Figure 3. Axes clés de l'Ubérisation Nous-même, 2020)*

- **Ecosystème digital** : les nouvelles technologies et innovation numérique sont de plus en plus interdépendantes. Les applications Uber-like reposent sur un écosystème qui permet au consommateur comme au prestataire d'accéder/délivrer rapidement un service tout en bénéficiant d'une transparence de l'information. Cet écosystème repose notamment sur : internet, smartphone, géolocalisation, système de paiement en ligne sécurisé...etc.
- **Expérience client** : les consommateurs deviennent de plus en plus exigeants et impatient quant à la qualité du service procuré ainsi que l'expérience offerte, ce qui constitue un élément clé lors du choix d'un prestataire de service.
- **Indépendance** : de nombreux professionnels sont à la recherche d'un travail autonome avec la possibilité d'organiser leurs propres horaires et temps de travail.

### 1.1.2 - L'Ubérisation au-delà du transport

L'Ubérisation de l'économie ne s'est pas uniquement arrêtée au transport. En effet, du fait que cette nouvelle économie repose sur un business model d'Intermédiation nous la retrouvons dans différents secteurs d'activités économiques tels que le tourisme et l'hôtellerie (Airbnb), les services à la personne (Stootie), la restauration (UberEats), la santé (Doctolib), la logistique (Cubyn)...

Une entreprise Uber-like ou ubérisée est généralement un nouvel entrant sur un marché. Elle propose une nouvelle manière de faire ou bien un nouveau canal d'acquisition client à travers



une plateforme numérique mettant en relation des ressources externes (prestataires) et une clientèle exigeante et impatiente.

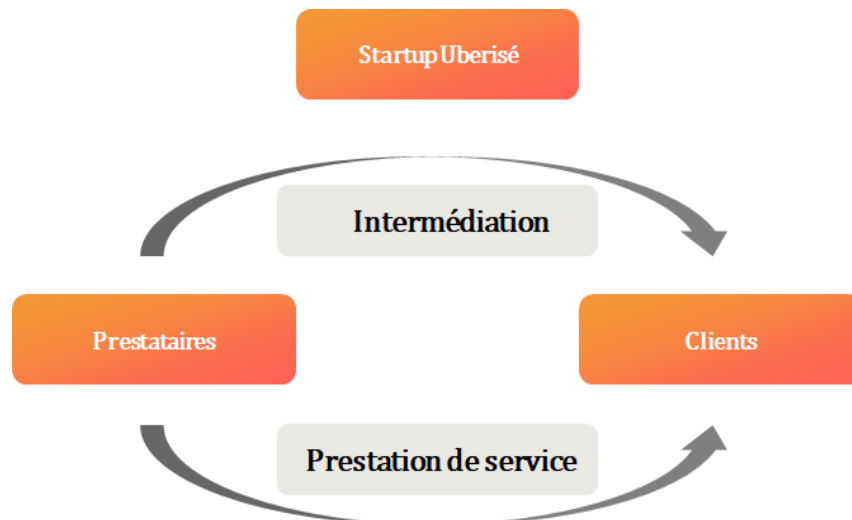


Figure 4. Mode de fonctionnement d'une entreprise uberisée (Nous-même, 2020)

### 1.1.3 - Conséquences et impacts sur les différentes parties prenantes

Les conséquences de cette nouvelle économie sont à la fois positives et négatives, nous pouvons distinguer des gagnants et des perdants. Les gagnants sont clairement les clients et la startup qui mène ce changement. En effet, le client reçoit une meilleure prestation de service en termes de coût-qualité-délai grâce à une plateforme ergonomique, un service client à l'écoute et des fonctionnalités permettant une amélioration des services proposés en termes de transparence : un partage des expériences clients et notation des prestataires, géolocalisation, tarification connue d'avance ...

En ce qui concerne les startups, certaines d'entre elles occupent à présent une importante place au sein des marchés des géants du numérique (Haski, 2015)

La situation des prestataires est quant à elle très différente et complexe. Ce nouveau modèle d'organisation crée une flexibilité accrue pour les professionnels au statut de travailleur indépendant permettant à certains de générer ou compléter leurs revenus. N'ayant pas le statut de salarié, le droit du travail ne s'applique pas et cause une précarité de l'emploi. Nous ne parlons donc pas d'une relation employeur/employé mais d'une relation client/fournisseur où une prestation de service est échangée entre la startup (le client) et l'auto-entrepreneur/prestataire (le fournisseur) qui ne bénéficie d'aucune couverture sociale ou contrat de travail.

En management des organisations, l'ubérisation peut créer deux types de changements : une nouvelle répartition des tâches et une externalisation. Par exemple, les tâches effectuées par un service juridique peuvent être divisées en plusieurs sous-tâches et mises en ligne pour trouver

différents prestataires de services externes. De tels changements de travail et organisation impliquent des risques managériaux du fait du statut freelance des prestataires qui travaillent pour le compte de la firme sans pour autant appartenir à l'entreprise, sans aucun contact avec les collègues, sans avoir leur mot à dire quant à l'organisation du travail. Ces risques impliquent des challenges notamment pour la motivation et l'engagement des collaborateurs qui tendent à ne pas éprouver de sentiment d'appartenance ou de loyauté envers la firme.

## 1.2 - CasbahTech : premier et unique startup studio en Algérie

Un startup studio, aussi appelé Startup factory, est une entreprise qui crée plusieurs startups en mutualisant les ressources et en capitalisant sur des équipes pluridisciplinaires pouvant travailler sur des projets divers relatifs à chacune des startups accompagnées et portées par la Startup Factory.

Fondée en 2015, CasbahTech, premier startup studio en Algérie, se spécialise dans la transformation et la conduite du changement digital. CasbahTech constitue un écosystème permettant de créer des synergies entre ces différentes structures et startups résumées dans la figure ci-dessus :

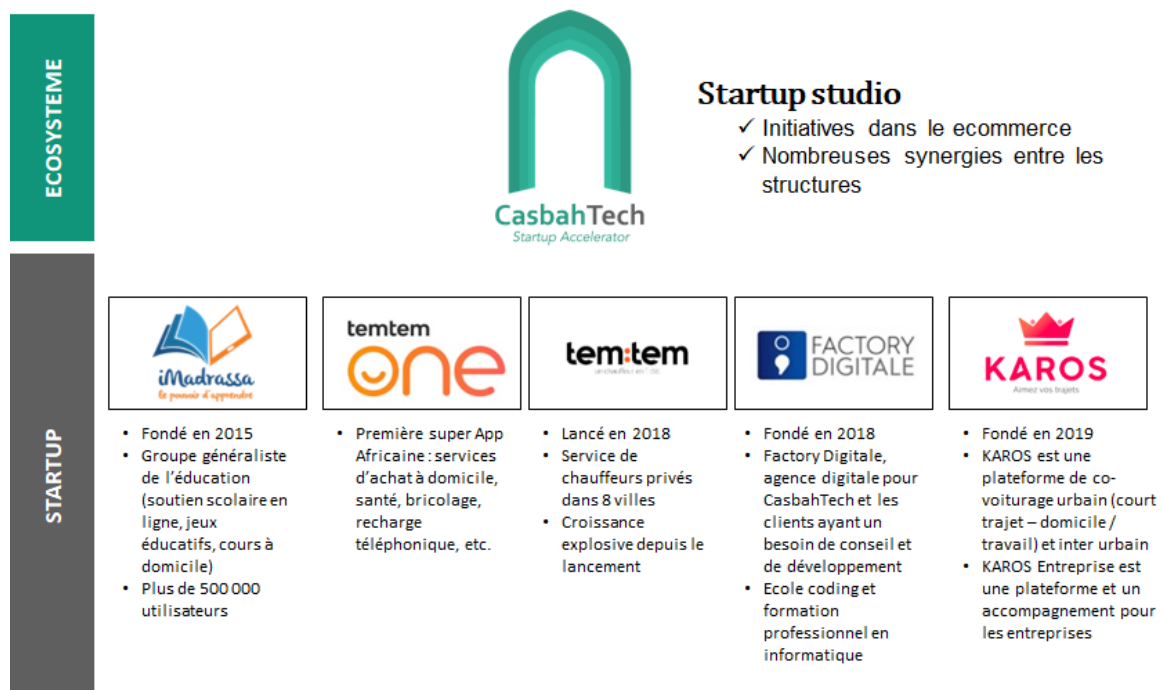


Figure 5. Startups lancées par CasbahTech (CasbahTech, 2020)

### 1.2.1 - Secteur d'activité et environnement de CasbahTech :

CasbahTech a commencé ses activités en 2015 dans le secteur éducatif avec le lancement d'“iMadrassa”. Il s'agit d'une plateforme de e-learning proposant des cours de soutien scolaire en ligne, des jeux éducatifs ou encore des cours à domicile, ayant connu un fort succès notamment grâce à ses 500 000 utilisateurs.

Le startup studio s'est étendu par la suite au secteur du e-commerce et de la vente de produits de beauté en accélérant la startup “NoorBox”. En 2018, CasbahTech a lancé “temtem” le service de chauffeur à la demande. Celui-ci a su s'imposer comme un des leaders du marché Algérien.

Sans pour autant s'arrêter en si bon chemin, “Factory Digitale” vient élargir le secteur d'activité de CasbahTech en proposant ses services de développement et de conseil. Factory Digitale est aussi une école de coding proposant des formations professionnelles en informatique.

CasbahTech lance en 2019 la première application de covoiturage en Algérie en partenariat avec un des leaders européens dans ce secteur : “Karos”.

Ce n'est qu'en 2020 que naît le projet le plus ambitieux de CasbahTech : la création de la première super-application africaine qui a pour but principal d'imposer le groupe comme un acteur majeur dans des secteurs tels que la santé, le service à domicile ou encore le e-paiement.

En résumé, CasbahTech s'est développé autour de quatre domaines d'activités : La mobilité et la logistique avec **temtem** et **Karos**, le e-learning avec la plateforme **iMadrassa**, le service à la demande et l'accompagnement aux changements avec **temtem One**, et enfin le conseil en transformation digitale avec **Factory Digitale** (unique fournisseur technologique de temtem One), etc.

Durant notre stage nous avons travaillé sur le lancement des nouveaux services de temtem One : Market, Shopping, Santé et Bricolage. Nous avons également accompagné le changement digital des partenaires stratégiques clés de temtem One pour lesquels nous avons réalisé un reengineering des processus, axé sur la digitalisation et une démarche Lean. Ces deux partenaires stratégiques sont **Inter Partner Assistance (IPA)**, leader mondial de l'assistance et filiale d'Axa, et **Ifri**, leader du marché de l'eau minérale en Algérie.

### 1.2.2 - Lancement de temtem One : La première super application multi services d'Afrique

Le terme super-application repose sur une promesse forte qui est de mettre à la disponibilité de l'utilisateur un panel de quasiment tout type de service, en se basant sur 3 grandes caractéristiques :

- 1 seul point d'entrée pour l'utilisateur
- Un écosystème de services bien intégrés
- Une solution de paiement pour faciliter les transactions des utilisateurs vers ces services

temtem One vient en réponse à la vision et aux ambitions de CasbahTech : “Improve people’s lives”. L’objectif est de proposer un panel de services qui répondent au mieux aux exigences et aux besoins des Algériens. temtem One capitalise sur les acquis des services déjà existants de CasbahTech à savoir temtem et Karos en termes de portefeuille client et base de données (plus de 500 000 utilisateurs), maturité des processus opérationnels, savoir-faire technologique en matière de logistique, réseau de prestataires solide et fiable, mais aussi sur le lancement de nouveaux services grâce à un nombre de partenaires stratégiques à haute valeur ajoutée facilitant ainsi leur conception et déploiement pour répondre aux besoins du marché.

La stratégie de temtem One repose sur 5 atouts :

- ❖ **Un “time to market” plus court** grâce à ses partenaires qui permettent à temtem One d’être le premier sur plusieurs marchés, notamment en tirant parti des services déjà existants qui disposent déjà d’une base clients active ainsi que toutes les données relatives à leurs profils (nom, prénom, adresse email, numéro de téléphone, adresse, lieux de travail, habitudes de déplacement etc.).  
**Time to market** : le délai de mise sur le marché (TTM) est le temps qu’il faut entre la conception d’un produit et sa mise en vente. La raison pour laquelle le délai de mise sur le marché est si important est que le fait d’être en retard érode le marché auquel vous devez vendre votre produit. (Am Baley, 2011)
- ❖ **Une réduction des coûts d’acquisition** de clients en capitalisant sur les clients temtem et KAROS et une démarche d’acquisition mutualisée (un client acquis sur un des services de temtem One peut être amené à utiliser un autre service aussi présent sur la plateforme, ce qui baisse les coûts d’acquisition client, on parle donc d’acquisition mutualisée).
- ❖ **Une “life time value” client accrue.** En effet, chaque client passera plus de temps sur l’application grâce à la gamme de services fournis.  
**Life time value** : mesure marketing qui projette la valeur d’un client sur toute l’histoire de la relation de ce client avec une compagnie. Il s’agit de la valeur actuelle du flux de revenus futur probable généré par un acheteur individuel (Prof. R Ramakrishnan, 2006).
- ❖ **Des effets de réseau** renforçant les barrières à l’entrée pour les concurrents et fortifiant ainsi le positionnement de TEMTEM ONE.
- ❖ **Des économies d’échelles importantes** favorisées par la facilité d’adaptation et d’exportation des services aux marchés d’autres pays.

### 1.2.3 - Contexte de temtem One : en route vers une société digitalisée

Pour comprendre la stratégie de temtem One il faut d'abord définir le contexte et le milieu d'activité que vise l'entreprise. temtem One est une super application qui vise à répondre à tous les besoins de ses clients en proposant divers services digitaux, et cela sur un seul et même support.

Afin d'optimiser et améliorer la productivité et la performance de temtem One, nous avons effectué un benchmark fonctionnel des différentes super-applications déjà existantes dans le monde. Nous nous sommes intéressés aux différents secteurs d'activité de ces dernières. Nous avons pu ainsi faire ressortir 5 secteurs d'activité majeurs qui regroupent divers services :

- **Transport et logistique** : Chauffeurs à la demande, Covoiturage, La location de voitures, Les bus à la demande, livraison.
- **Marketplace** : Plateformes e-Commerce, Livraison de produits alimentaires (restaurants / supérettes)
- **Services à domicile** : Électriciens, serruriers, plombiers, nettoyage, Baby-sitting.
- **Santé** : Prise de rendez-vous chez des médecins, Médecins à domicile, Livraison de Médicaments, Consultations en ligne, vente d'assurance santé.
- **Paiement et finance** : Transfert de fonds, E-paiement, Microcrédits, Règlement de factures.

Nous avons répertorié ci-dessous (Figure 6) les principales super-applications dans le monde suivant le secteur, le chiffre d'affaires, la valorisation ainsi que l'année de lancement.

| Lancement |        |  | Transport<br>logistique | Market<br>place | Santé | Service à<br>Domicile | Solutions<br>Paiement | CA<br>Mds\$ | Valo<br>Mds\$ |
|-----------|--------|--|-------------------------|-----------------|-------|-----------------------|-----------------------|-------------|---------------|
| 1994      | amazon |  | X                       | ✓               | ✓     | X                     | ✓                     | 240         | 1 000         |
| 2012      |        |  | ✓                       | ✓               | ✓     | ✓                     | ✓                     | NA          | 500           |
| 2012      | Grab   |  | ✓                       | ✓               | ✓     | ✓                     | ✓                     | 1           | 14.5          |
| 2010      | OLA    |  | ✓                       | ✓               | ✓     | X                     | ✓                     | 0.35        | 5.7           |
| 2010      | gojek  |  | ✓                       | ✓               | ✓     | ✓                     | ✓                     | 1           | 5             |
| 2012      | JUMIA  |  | ✓                       | ✓               | X     | X                     | ✓                     | 0.15        | 1.95          |
| 2015      | Glovo  |  | ✓                       | ✓               | ✓     | X                     | X                     | 0.35        | 1             |

Figure 6. Principales Super Application dans le monde avec leurs secteurs d'activité ainsi que leur valorisation et chiffre d'affaire annuel (Nous-même, 2020)

## ❖ Environnement de temtem One en Afrique :

L'Afrique est un terrain propice pour le lancement d'une super-application notamment pour les raisons suivantes :

- **L'évolution démographique** y est importante. Le nombre de femmes actives est également en constante augmentation : + 200% en 10 ans
- **L'assurance est l'un des secteurs les plus prometteur en Algérie mais qui restent l'un des moins démocratisés**, ce qui constitue un potentiel atout pour une entreprise proposant des services substitués à une assurance.
- **La digitalisation de la société tend à se développer**. En effet, les smartphones sont désormais devenus presque indispensables dans la vie quotidienne des africains notamment grâce à un taux de pénétration internet de plus en plus important.
- **Un marché du service naissant** avec un nombre de concurrents relativement bas. Par ailleurs, la crise du COVID a fait office de catalyseur pour le digital.
- **L'accélération du e-paiement et du paiement mobile** en Algérie forment un atout de taille pour les services digitalisés.

### 1.2.4 - L'analyse stratégique de l'entreprise : "blitzscaler" pour créer un écosystème

En analysant les différentes stratégies de plusieurs acteurs majeurs du digital dans le monde, nous avons conclu que ces derniers réussissent soit en se concentrant sur la maîtrise d'un cluster de service ou en exploitant partiellement plusieurs clusters.

- **Les acteurs maîtrisant un seul secteur :**

**coursera** *"Coursera est une entreprise numérique proposant des formations en ligne ouvertes à tous"* ("Coursera", sd)

Coursera a réussi son pari en se concentrant sur les multiples étapes du cluster des services éducatifs, y compris la création de contenu, les partenariats et les accréditations.

**NETFLIX** *"Netflix est une entreprise multinationale américaine créée à Scotts Valley en 1997 appartenant au secteur d'activité des industries créatives et spécialisée dans la distribution et l'exploitation d'œuvres cinématographiques et télévisuelles par le biais d'une plateforme dédiée."* ("Netflix", sd)

Netflix est devenu un leader du marché du contenu numérique, en passant avec succès du contenu en streaming à la création de contenu.



SAP s'est imposé en se concentrant sur l'offre d'une plate-forme ouverte basée sur le cloud pour les services B2B, y compris la rationalisation de la chaîne d'approvisionnement et des relations avec les clients.

- **Les acteurs exploitant partiellement plusieurs secteurs :**



*“Application mobile de messagerie textuelle et vocale développée par le géant chinois Tencent Holdings Limited. Elle permet également les appels audio et vidéo”* (“WeChat”, sd)

WeChat a réussi le passage d'une plate-forme de médias sociaux aux marchés, à la santé, à la mobilité et aux voyages.



*“Alibaba Group est une société chinoise cotée en bourse qui tire principalement ses revenus de ses activités sur Internet, dont un marché public destiné à faciliter les échanges entre entreprises”* (“Alibaba”, sd)

Alibaba est passé du marché B2C au marché B2B, aux services B2B, aux services bancaires et à la richesse et à la protection.

- ❖ **Le choix d'une stratégie mixte pour temtem One :**

temtem One optera pour une stratégie qui combinera les deux méthodes citées ci-dessus. La première étape étant de capitaliser sur un secteur, en l'occurrence le transport et la logistique. Cela est déjà réalisé notamment à travers les services de chauffeur à la demande “**temtem**” (2e plus grande part de marché du VTC en Algérie) et le service de covoiturage “**Karos**” (1ere application de covoiturage en Algérie).

En s'élargissant sur les autres secteurs pour créer un **écosystème** de clients/services, **temtem One** relève plutôt du deuxième type de stratégie. Ce passage sera amplement facilité par les acquis des deux services déjà lancés.

- **Déploiement éclair dit Blitzscale :**

Le terme Blitzscale vient de l'allemand “blitzkrieg” se traduisant par “la guerre éclair”. Ce terme apparaît pour la première fois en 1935 afin de désigner une méthode de guerre où l'attaquant envahit les défenses de l'adversaire en combinant une concentration des forces armées et un appui aérien. Les attaques sont courtes, rapides et puissantes. Dû à l'effet de surprise, l'adversaire est déstabilisé ce qui rend la contre-attaque difficile. (Addington, 1971). Dans le monde du business le terme désigne toutes les actions entreprises dans l'objectif de créer de la croissance le plus vite possible. Contrairement à la démarche décisionnelle usuelle où toute décision est prise après mûre réflexion étudiant les risques potentiels, la démarche

Blitzscale accepte le risque de l'échec en contrepartie d'une réactivité accrue. En effet, les coûts et les risques d'un potentiel échec sont bien inférieurs à ceux liés au fait d'être trop prudent, et donc trop lents ou trop peu réactif. (Yeh et Hoffman, 2018)

temtem One optera donc pour une stratégie de développement de type Blitzscale. En effet, nous pensons qu'il faut favoriser la réactivité face à l'efficacité. En effet, cela permettra à temtem One de bénéficier de trois avantages sur le marché :

- **1st mover advantage** : Prendre le marché par surprise, évincer les concurrents et tirer parti d'une position de leader pour créer un avantage à long terme pendant que d'autres jouent un rôle de rattrapage.
- **Verrouillage client, données et effets réseau** : Recueillir des commentaires et des données d'utilisation pour améliorer / étendre l'offre, qui deviendra de plus en plus attractive avec chaque nouveau client : effet club (écosystème).
- **Infusion de capital** : Attirer les investissements en crédit risque grâce à de solides perspectives de croissance et accroître encore la confiance des investisseurs.

## 1.4 - Diagnostic stratégique et problématique

### 1.4.1 - Analyse stratégique interne de CasbahTech :

CasbahTech est un startup studio : Il regroupe donc un ensemble de startups et entités favorisant ainsi la mutualisation des moyens et compétences. Cette mutualisation, regroupement des ressources d'une entité, entre les différentes structures représente un levier important de croissance économique. On distingue généralement deux types de mutualisation :

- ❖ La **mutualisation des moyens** se traduit par le partage des locaux, matériels, outils et logiciels informatiques, supports de communication, achats...
- ❖ La **mutualisation des compétences** concerne la mise en commun du personnel et ressources humaines, on parle alors d'une mutualisation des talents.

L'intérêt de la mutualisation des ressources est l'optimisation des coûts et l'amélioration de la qualité des services grâce à une équipe pluridisciplinaire. Par ailleurs, elle permet de proposer une offre de produits et services stable s'adaptant rapidement en cas d'une forte demande (scalabilité).

Une mutualisation des ressources réussie doit s'inscrire dans la stratégie globale de l'entreprise. Une méthodologie de suivi rigoureuse doit être formalisée pour une gestion efficace de ces ressources (Mangipudi et al.,2019).



CasbahTech, startup studio, regroupe donc un ensemble de startups et entités, ce qui favorise la mutualisation des moyens et compétences de l'entreprise. Cette stratégie a permis à CasbahTech, de faciliter la communication entre ses divers employés des différentes startups.

Prenons l'exemple de temtem One et Factory Digitale, qui nous le rappelons sont respectivement : la super application regroupant un ensemble de services digitaux répondant aux besoins du quotidien et la startup qui accompagne les entreprises dans la transformation numérique de leurs activités.

temtem One a recours à l'expertise de Factory Digitale pour le développement de ses divers services et applications (One Santé, One Market, One Shopping...). Les deux startups étant basées au même endroit, le temps de traitement de la demande est considérablement réduit en plus d'un traitement prioritaire des demandes de prestations.

De plus, l'équipe Factory Digitale présente depuis la naissance du projet temtem One a une connaissance précise de la vision du produit ainsi que des besoins technologiques de leur client (i.e. : temtem One).

- **Analyse des ressources humaines :**

La startup voulant être précurseur dans son domaine doit avoir un time to market réduit tout en respectant les contraintes de coût-qualité-délai dans la conception et déploiement des différentes applications :

- Coût : respect du budget de développement et déploiement restreint alloué à chacune des applications : Santé, Market, Shopping, Bricolage ;
- Qualité : respect des spécifications techniques et fonctionnelles énoncées ;
- Délai : réalisation des différents livrables dans les temps impartis et respect de la date de lancement des services.

La startup temtem One est majoritairement composé de membres jeunes, ce qui apporte dynamisme, créativité et innovation, persistance et motivation.

Nous avons constaté durant notre stage que les projets en cours de CasbahTech étaient sujets à des retards fréquents et cela est notamment dû à deux facteurs principaux :

1. **Forte mutualisation** du personnel de CasbahTech et de ce fait de temtem One ce qui engendre un chevauchement récurrent des activités internes et/ou externes aux projets, un employé de CasbahTech peut en même temps travailler sur la conception de temtem One et sur l'implémentation d'une stratégie de growth hacking sur Karos. Deux projets, plusieurs tâches, priorité ambiguë, une même échéance.
2. **Peu d'expérience** des employés ; ils sont donc peu familiarisés avec le concept de gestion du temps et des priorités, en effet près de 60% de l'effectif total de temtem One possède moins de 2 ans d'expérience professionnelle.

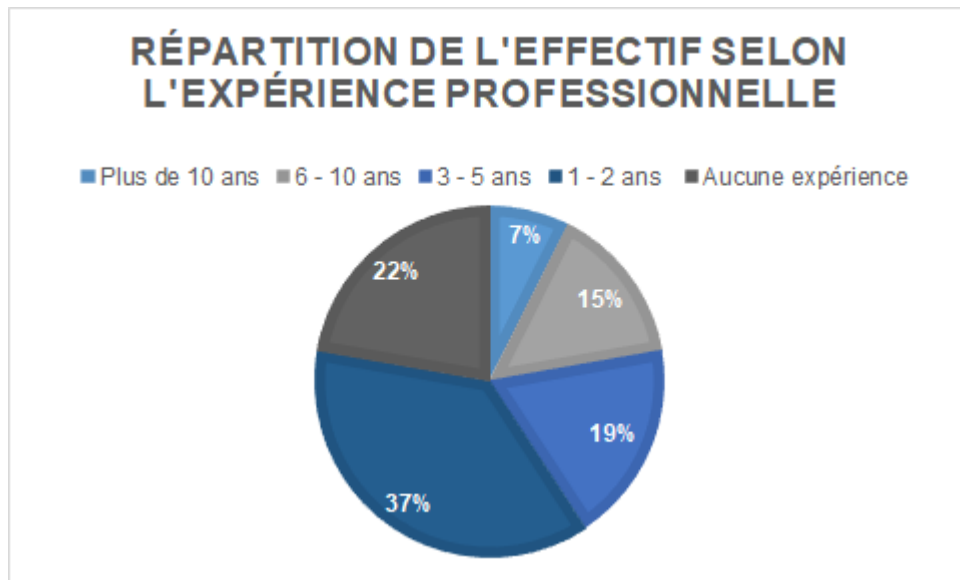


Figure 7. Répartition de l'effectif selon l'expérience professionnelle (Nous-même, 2020)

Ces deux contraintes : la forte mutualisation du personnel et des compétences ainsi que la faible expérience professionnelle des équipes peuvent ralentir l'entreprise dans la concrétisation de ses objectifs en termes de 'First mover's advantage'.

- **Analyse des ressources financière**

temtem One étant une jeune startup, ses ressources financières sont limitées voir indisponibles, attendre la concrétisation d'une levée de fonds pour le financement du projet retarderait considérablement la conception et le déploiement des services.

De ce fait, la seule source de financement des services de **temtem One** est **temtem**, qui elle-même dispose de fonds limités, puisque les entrées d'argent de temtem se limitent à ses contrats B2B ainsi que son flux B2C, et part en cost Killing (réduction des dépenses) afin d'accommoder temtem One. L'objectif est d'investir dans temtem One dans sa phase de lancement jusqu'au moment où l'entreprise pourra générer assez de chiffre d'affaire pour subvenir à ses propres besoins.

Le montant investi par temtem sera considéré comme dette et facturé par la suite, cette pratique est courante et réglementé, appelée compte courant d'associé, elle représente un des avantages de l'écosystème de CasbahTech avec plusieurs start-ups gérées par la même personne et avec les mêmes actionnaires.

## 1.4.2 - Analyse de l'environnement externe de temtem One

Nous avons effectué une analyse externe de l'environnement de temtem One qui comporte l'analyse des concurrents de temtem One ainsi que l'analyse des forces concurrentiel (Les 5 forces de Porter)

- **Concurrents de temtem One :**

temtem One est la première et unique **Super Application** Africaine, il n'existe aucune autre Super Application sur le marché Algérien aussi bien que sur le marché Africain.

temtem One grâce à une plateforme **unique** met à disposition des utilisateurs une multitude de services : mobilité, santé, services à domicile, e-commerce...

En termes de Super Application ou d'application comportant divers services, il n'existe pour le moment aucun concurrent à temtem One.

En affinant notre analyse et cela en prenant en considération les différents segments sur lesquels temtem One est présente, nous pouvons classer la concurrence selon qu'elle soit direct ou indirect :

- ❖ Un concurrent est dit direct s'il offre un produit/service similaire à celui de l'entreprise, dans notre cas des prestations de service basé sur une application numérique.
- ❖ Un concurrent est indirect s'il offre un produit/service différent de celui de l'entreprise mais qui répond au même besoin par exemple un besoin de se déplacer.

Les principaux acteurs et concurrents **directs** et **indirects** de temtem One sont illustrés ci-dessous :

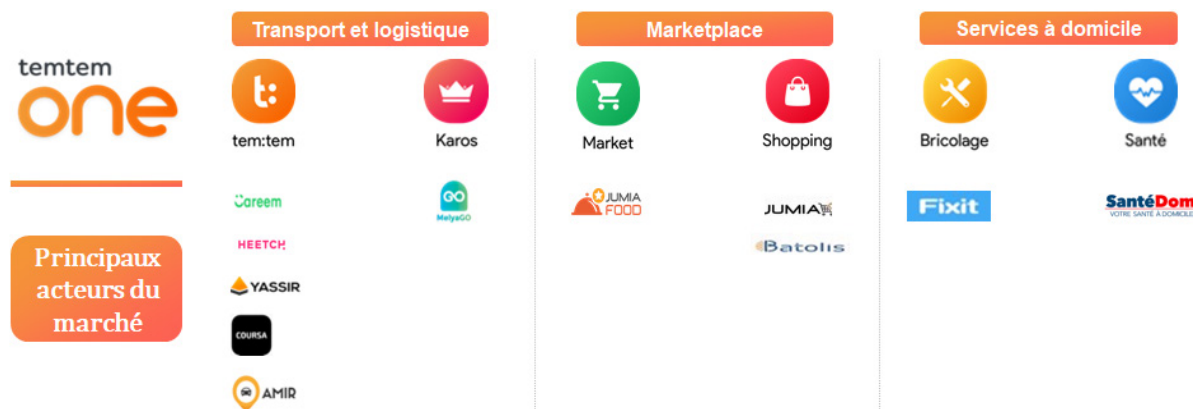


Figure 8. Principaux concurrents directs de temtem One sur les différents segments (Nous-même, 2020)



Figure 9. Concurrents indirects de temtem One sur les différents segments (Nous-même, 2020)

Compte tenu du fait que la concurrence directe ou indirecte soit bien présente, il est important d'établir une stratégie permettant de réduire la concurrence en adoptant une politique de domination par les coûts ou de différenciation.

- **Les 5 forces de Porter :**

Outil créé par Michael Porter professeur à Harvard Business School en 1979, qui permet d'analyser l'attractivité et la rentabilité d'une industrie de biens ou de services.

Cette analyse repose sur 5 axes énoncés par Porter que nous détaillerons à travers l'analyse de l'environnement externe de temtem One. Cet outil nous a permis de déterminer les différentes forces qui façonnent la concurrence de temtem One, ce qui va nous permettre de nous adapter à l'environnement externe en prenant les mesures adéquates :

- 1. Le pouvoir de négociation des fournisseurs de temtem One :** nous faisons référence ici à tous les partenaires de temtem One que ce soit les chauffeurs, médecin, magasins ou les réparateurs et artisans. Ces fournisseurs sont indispensables aux services de temtem One, qui, nous le rappelons, son business modèle est basé sur la mise en relation des partenaires et utilisateurs de sa plateforme numérique. Les fournisseurs disposent donc d'un fort pouvoir de négociation en ce qui concerne la tarification des prestations et influencent donc toute décision prise par l'entreprise tel que la mise en place du campagne marketing de code promotionnel.
- 2. Le pouvoir de négociation des clients de temtem One :** les clients sont particulièrement sensibles à l'augmentation des prix notamment dû au fait de coûts de changement faible c'est à dire qu'il n'y a aucune contrainte majeure qui empêche un client de faire appel à un autre prestataire en plus de la possibilité de substituer les services.
- 3. La menace des produits de substitution :** une personne voulant se déplacer peut substituer le service de chauffeur privé temtem par le bus ou le métro comme une personne désirant faire ses courses de la semaine peut tout simplement se rendre à la supérette du coin.
- 4. La menace d'entrants potentiels sur le marché :** la technologie sur laquelle se base de temtem One peut facilement être reproduite mais cela demande un investissement conséquent. temtem One en capitalisant sur les acquis de ses

services déjà existant (temtem et Karos) possède une bonne connaissance sur ses capacités logistiques et technologiques contrairement à un nouvel entrant.

- 5. L'intensité de la rivalité entre les concurrents** : comme expliqué en termes de Super Application il n'y a pas de concurrence cependant en faisant une segmentation de marché plusieurs acteurs peuvent faire de l'ombre aux services de temtem One.

Nous avons résumé l'application des 5 forces de Porter à l'environnement de temtem One dans la figure ci-dessous:

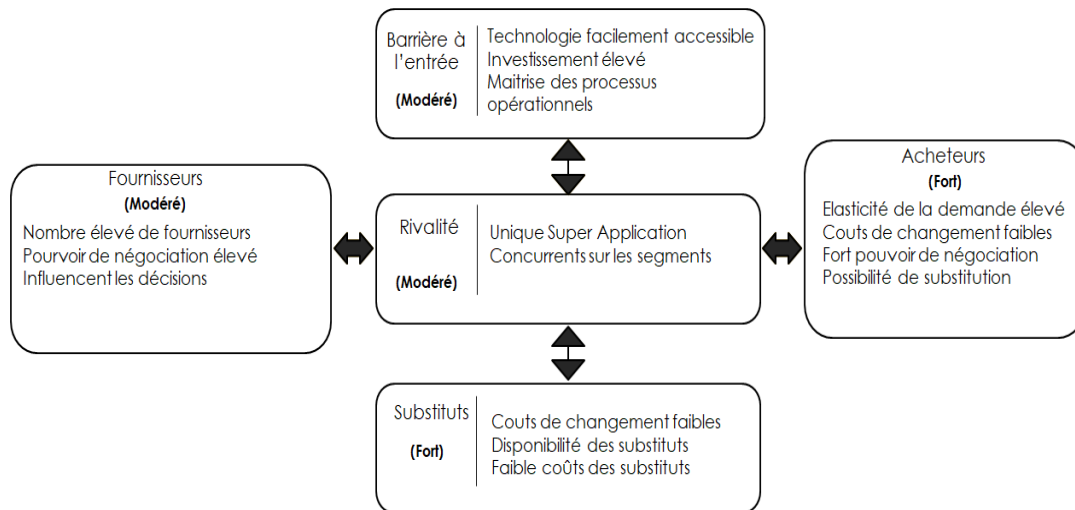


Figure 10. Forces de Porter appliquées à temtem One (Nous-même, 2020)

### 1.4.3 - Contraintes et défis

À l'issue des résultats du diagnostic interne et externe que nous avons effectué nous aboutissons aux conclusions suivantes :

#### → Ressources humaines

- RH limitée ce qui incite à une forte mutualisation des compétences entre les différentes startups de CasbahTech,
- RH surexploité compte tenu du chevauchement des projets et des tâches ce qui engendre des retards et latences considérables,
- Peu d'expérience terrain et absence d'une démarche efficace de management de projet permettant le lancement des services digitaux temtem One tout en respectant les contraintes de coût-qualité-délai.

#### → Ressources financières

- Budget alloué à la conception, développement et déploiement du projet limité,

- Absence d'investisseurs, les fonds de financement du projet proviennent uniquement de temtem.

→ **Concurrences et barrière à l'entrée :**

- Présence d'une concurrence directe et indirecte sur les différents segments : marketplace, service à domicile et mobilité,
- Barrière à l'entrée modérée du fait de la facilité de création et lancement d'une Super Application (technologie reproductible),

CasbahTech souhaite garder sa position de leader en termes d'innovation, en lançant temtem One la première super application africaine. Le **time to market** étant critique il est crucial d'agir **vite** et de manière **efficace** tout en respectant les **contraintes** de différenciation par rapport à la concurrence et en maintenant des barrières à l'entrée.

“I've seen a lot of startups die because they were too slow to release stuff, and none because they were too quick.” (Graham,2006)

Lancer rapidement plusieurs services nécessite une méthodologie de conception et de suivi bien défini et flexible, ce qui nous fait aboutir à notre problématique :

#### 1.4.4 - Problématique

#### **Comment définir une stratégie de disruption de marché par le lancement de services digitaux innovants d'intermédiation dans différents secteurs ?**

Nous allons décliner la problématique en 3 sous problématiques :

1. Quels sont les objectifs, enjeux, valeur ajoutée du service/ produit ?
2. Comment concevoir efficacement le produit pour ensuite l'adapter aux besoins du marché et des consommateurs ?
3. Comment lancer le service/produit sur le terrain ?

Pour répondre à cette problématique, nous avons développé une méthodologie en 3 étapes permettant la conception, le développement et le lancement d'un service digital/numérique répondant au contexte et aux contraintes du marché de l'intermédiation en se basant sur des méthodes de management à fois Lean et agile.

Chacune des 3 étapes de la méthodologie que nous avons conçues répond à une des sous problématiques énoncées.

# Chapitre 2

## Chapitre 2 : Etat de l'art : *Boite à outils de la conception au lancement des produits*

A travers ce chapitre nous allons exposer et expliquer le Lean Startup et le Scrum Agile. Ces deux démarches ayant pour objectif d'établir des stratégies de conception et de lancement de produit qui vont nous permettre de répondre à notre problématique et cela en intégrant certains de leurs concepts clés dans la méthodologie que nous avons développé (chapitre 3).

### 2.1 - Le Lean Startup : pour une innovation continue

#### 2.1.1 - Introduction au Lean Startup.

“Une Startup est une organisation temporaire à la recherche d'un business model industrialisable et permettant une croissance exponentielle” (Blank, 2007).

La méthodologie Lean Startup est un état d'esprit et une approche qui vise à changer la façon dont les entreprises et entrepreneurs développent et lancent de nouveaux produits. La théorie est originaire du Lean Manufacturing une philosophie de management appliquée dans le cadre du Toyota Production system.

Le terme « Lean » fait référence à en cinq principes : *“Spécifier la valeur, identifier le flux de valeur pour chaque produit, effectuez un flux de valeur sans interruption, laissez le client tirer la valeur du producteur et poursuivre la perfection”*. (Womack & Jones, 1996)

Le terme ‘Lean Startup’ a été utilisé pour la première fois en 2008 par Eric Ries auteur du livre “The Lean Startup”, qu’il définit comme étant “Une nouvelle façon de développer des produits innovants et nouveaux, qui mettent l’accent sur des itérations rapides, la connaissance du client, une vision large et une grande ambition, tout en même temps”. (Ries, 2011)

La méthodologie tire donc ses principes du Lean Manufacturing, Lean Thinking ainsi que la vision même d’une startup. Nous pouvons définir le Lean Startup comme l’application de ces philosophies au contexte de l’entrepreneuriat où le progrès est évalué différemment. Dans la production de biens nous parlons d’un produit de haute qualité. Le Lean startup quant à lui utilise une autre mesure pour évaluer le progrès : ‘Validated learning’, ou boucle d’apprentissage. (Ries, 2011)

Les startups devant faire face à une incertitude croissante, suivant différentes perspectives : le marché, le produit et service, la concurrence, et les ressources. En plus des ressources naturellement limitées : économique, humaine et physique dont disposent ce type d’organisation. (Paternoster et al., 2014 ; Sull, 2004 ; Chang, 2004). Cela engendre une problématique de taille pour les startups : comment mettre en œuvre et gérer efficacement ces ressources ?



Les travaux menés par Eric Ries (2011) permettent de répondre aux enjeux auxquelles doivent faire face les startups, sa méthodologie permet aux entrepreneurs d'effectuer des expérimentations et de les itérer afin d'aboutir à un business model durable.

Nous pouvons résumer le Lean Startup comme étant une démarche utilisant des itérations rapides et courtes pour tester et expérimenter les hypothèses et idées de départ (la vision).

## 2.1.2 – Les méthodes clés du Lean Startup

### o **Minimum Viable Product**

'Minimum Viable Product' ou 'MVP' constitue une méthode fondamentale de la démarche Lean Startup. Il permet de présenter un prototype futur d'un produit ou service (l'idée) avec un minimum d'efforts fourni et de temps. Nous pouvons illustrer cela sous forme d'un produit présentant les spécifications clés du futur produit lui permettant de remplir ses fonctionnalités de base avec un minimum de caractéristiques ou un design non ergonomique. Le but est de recevoir des retours et feedbacks pertinents de la part des clients sur l'idée mise en œuvre afin d'effectuer des ajustements rapides.

L'approche Lean Startup est orientée client. Elle se concentre sur les besoins et exigences des clients. Dès que l'idée est validée à l'aide du MVP, la startup passe à un autre cycle d'apprentissage (Validated Learning)

### o **Pivoter**

Avant de lancer un produit les startups formulent des hypothèses concernant leur business model et la valeur délivrée aux clients. A ce stade les idées et fonctionnalités à développer émergent (Mueller et Thoring, 2012).

Dans la méthodologie Lean Startup suite à un MVP, chaque idée est testée et améliorée de sorte qu'une startup doit souvent changer de direction en faveur d'une nouvelle hypothèse. Celle-ci est ensuite testée à nouveau. Un tel changement est appelé pivoter.

Pivoter est un changement radical d'une ou plusieurs dimensions dans le Business Model afin de formuler de nouvelles hypothèses et de les tester à travers de nouvelles expérimentations (Blank et Dorf, 2012).

Un pivot rapide et correct peut sauver l'entreprise. Il existe différents types de pivots, notamment le passage à un autre public cible ou à la résolution de problèmes à partir des feedbacks clients ou bien encore l'évolution technologique. (Ries, 2011)

### ● **MVP réussi = croissance exponentielle ?**

De nombreuses startups Uber-like notamment Uber et Airbnb n'ont pas toujours été des entreprises valorisées à des milliards de dollars, dotées d'une application fonctionnelle sans

bugs aux fonctionnalités diverses ou un service client au point. Cela s'est fait à travers une série de cycles d'apprentissage en développant à chaque fois des MVP permettant à l'entreprise de pivoter et ajuster leurs hypothèses.

Prenons l'exemple d'Airbnb qui, avant d'être valorisée à 31 milliards de dollars en 2017, s'appelait "AirBeds & Breakfast" en 2007. Les fondateurs, Brian Chesky et Joe Gebbia avaient un souci de taille : ils ne pouvaient pas payer le loyer de leur appartement à San Francisco, d'autant plus que la ville accueille fréquemment des conférences elles-mêmes très fréquentées. Il était difficile et coûteux de trouver une chambre d'hôtel. Les participants à la conférence avaient besoin non seulement d'un lieu de séjour abordable, mais d'un lieu de séjour, point final.

### **Hypothèse N°1 : les participants à la conférence sont prêts à payer pour rester dans un appartement**

Pour tester cette hypothèse les fondateurs l'ont fait de la manière la plus simple et rapide qui soit. Ils ont alors installé des matelas gonflables dans leur salon et ont créé un site Web pour annoncer la disponibilité de couchage dans leur maison durant le week-end. Ils n'ont pas loué un espace ou acheté des lits pour confirmer leur hypothèse. Ils ont mis à profit des actifs existants ou très peu coûteux : salon, lits gonflables, connexion WiFi, petit déjeuner gratuit, rencontrer de nouvelles personnes et partage d'idées.

Leur MVP (site web) était basic et mettait en avant une destination unique (San Francisco), et date unique (les jours de conférence).

Cette manière de faire leur a permis de minimiser leur coût et risque tout en confirmant leur hypothèse car en effet 3 participants à la conférence ont payé pour rester dans leur appartement.

### **Hypothèse N°2 : d'autres personnes vont laisser des inconnus séjourner dans leur appartement**

Afin de tester cette nouvelle hypothèse, ils ont rajouté une fonctionnalité à leur site web permettant aux hôtes de promouvoir leurs logements. Encore une fois le design et les fonctionnalités étaient basics. Les utilisateurs pouvaient voir sur une map les logements disponibles ainsi que leur prix et éventuellement faire une demande de réservation.

Même si le site web comporte plusieurs bugs ou ne prenait pas en compte tous les scénarios d'utilisation, cela a quand même permis aux jeunes designers de, encore une fois, confirmer leur hypothèse à coût réduit.

Grâce à de multiples itérations, Chesky et Gebbia ont pu, grâce à la collecte de données et feedbacks des utilisateurs, concevoir le produit que nous connaissons aujourd'hui

### 2.1.3 – Les principes du Lean Startup

- **Validated Learning (Apprentissage validée) :**

Il comprend trois étapes :

1. **Expérimenter** : réalisation d'un MVP, réception et l'analyse des retours clients pour comprendre l'état réel des choses.
2. **Mesurer et monitorer** : à travers une analyse des données, la startup doit mesurer, monitorer les résultats de ses expériences et fixer des seuils acceptables. Ces résultats doivent être confrontés aux hypothèses préalablement définies. Les mesures doivent être correctes et pertinentes. Par exemple, les médias sociaux, sont les métriques dites de vanité, qui n'ont rien de commun avec le vrai statu quo de l'opinion des utilisateurs. Le temps passé sur le site ou le nombre de click en dit beaucoup plus sur la popularité d'un produit ou service.
3. **Prise de décision** : l'expérimentation aboutit à quatre résultats (Ries, 2011) :
  - a. **Pivoter** : c'est l'action de changer radicalement une ou plusieurs dimensions du business model et reformuler de nouvelles hypothèses à expérimenter
  - b. **Itérer** : moins radical que pivoter, itérer consiste à apporter un ou plusieurs changements au produit afin de tester de nouvelles hypothèses (exemple Airbnb cité dans la section 2.1.2). L'itération a un impact positif car cela signifie que la startup tend vers un business model viable (Blank et Dorf, 2012)
  - c. **Escalader** : cela signifie que le modèle économique de l'entreprise est durable et qu'il y aura davantage d'investissements visant à créer une entreprise fonctionnelle et des économies d'échelles (Blank et Dorf, 2012)
  - d. **Abandonner** : les entrepreneurs abandonnent lorsque les tests et expérimentations montrent que la vision de l'entreprise n'est pas en mesure de générer un business model durable

- **Boucle Build-Measure-Learn :**

Elle permet de transformer une idée en un produit, en mesurant la façon avec laquelle les clients réagissent à ce produit. Ce principe implique de déterminer une hypothèse, de l'expérimenter en construisant un MVP et d'agir en conséquence à travers une analyse des données.

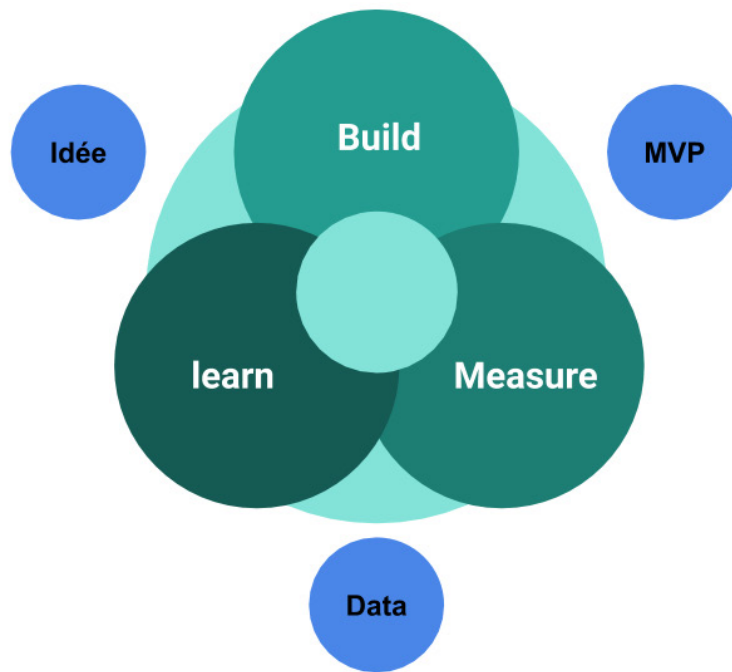


Figure 11. Boucle Build-Measure-Learn du Lean Startup (Nous-même, 2020)

#### 2.1.4 - Processus récapitulatif de la démarche Lean Startup

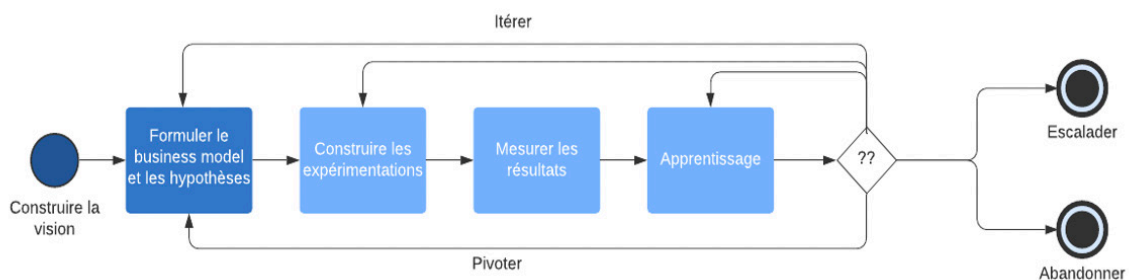


Figure 12. Processus récapitulatif Lean Startup (Nous-même, 2020)

Récapitulant la démarche Lean Startup en reprenant l'exemple précédent de Airbnb, les jeunes colocataires Chesky et Gebbia, en difficulté financière, ont eu l'idée ou la vision de louer leur séjour afin de compléter leurs fins de mois. Une importante conférence avait lieu à San Francisco. Les chambres d'hôtels n'étant pas disponibles ou très coûteuse, ils ont émis leur première hypothèse : « les gens étaient prêts à payer pour séjourner chez des inconnus ». Pour tester leur hypothèse ils ont publié une annonce sur un site web développé par eux-mêmes ayant des fonctionnalités et un design limité. La phase « mesurer » confirme en effet que l'hypothèse émise est vraie car trois personnes ont séjourné chez eux. Chacun a payé 80\$ pour le séjour. L'hypothèse N°1 étant validée, Chesky et Gebbia décide d'en émettre une seconde : « d'autres gens sont prêts à recevoir des inconnus chez eux ». Ils vont donc itérer le processus en apportant des modifications à leur web de base pour tester cette nouvelle hypothèse. A travers une série

d'itérations et la construction de différents MVP, Airbnb a pu escalader et devenir ce que nous connaissons aujourd'hui.

Si l'expérimentation de l'hypothèse N°1 n'avait pas donné des résultats concluants, personne n'ayant voulu séjourner chez eux par exemple, il y' aurait eu deux choix : pivoter en changeant l'hypothèse de base ou bien abandonner.

## 2.2 - Scrum Agile : l'adaptabilité

### 2.2.1 - Définition du scrum.

Les méthodes de management de projet traditionnel, initialement conçu pour traiter des projets relevant du domaine de l'ingénierie (essentiellement le Génie Civil) ne sont pas adaptées au contexte du développement de logiciel informatique ou plateforme numérique. En effet, la conception et développement de projet informatique est un processus complexe car ce dernier requiert des changements fréquents et donc la flexibilité doit être au cœur de la méthodologie de développement et lancement.

Les challenges relevant du développement de projet informatique :

- L'incertitude est intrinsèque et inévitable au projet de conception informatique (Ziv et Richardson, 1996),
- Pour un nouveau système informatique les exigences et spécifications techniques ne sont complètement connus qu'après une manipulation de la part des utilisateurs (Humphrey, 1995),
- Des exigences clients ambiguës et changeantes, combinées à des outils et techniques technologiques qui évoluent rendent l'implémentation stratégique imprévisible.

La méthodologie Agile Scrum a été créée pour pallier à ces challenges particulièrement en termes d'adaptabilité.

“A traditional project manager focuses on following the plan with minimal changes, whereas an agile leader focuses on adapting successfully to inevitable changes.” (Highsmith, 2009)

Dans le cadre du développement des applications mobiles relatives aux services temtem One, nous préférons opter pour cette méthodologie.

Pour comprendre le Scrum Agile nous pouvons la définir en deux parties dans un premier lieu en définissant l'Agile Project Management et dans un second lieu le Framework Scrum qui vient le compléter :

- **Agile Project Management : APM**

L'Agile Project Management (APM) est une approche itérative de management et de planification de projet. Elle permet de décomposer un projet en plusieurs tâches s'étendant sur des sessions de travail. Cette approche permet particulièrement de faire face aux problématiques pouvant survenir et s'adapter rapidement aux changements imprévisibles des exigences grâce à une amélioration continue au long du cycle de vie du projet.

L'APM met l'accent sur deux concepts clés permettant la flexibilité et l'agilité de l'équipe projet :

1. **Les itérations courtes** : en se focalisant sur des sessions de travail courtes de livrables bien définis, on minimise le risque d'avoir des défaillances à grande échelle
2. **La communication** : une communication directe avec les partenaires tout au long du processus de développement permet de réduire considérablement le nombre d'ajustement

- **Cadre de travail « Scrum » :**

Le Framework ou cadre de travail Scrum est une méthode agile qui facilite l'implémentation de la méthode Agile Project Management. Elle permet de développer un projet de manière itérative et incrémentale en ayant recours de manière fréquente aux feedbacks et retours des partenaires en reposant sur trois principales caractéristiques :

1. Une autonomie d'organisation,
2. Une équipe pluridisciplinaire,
3. Une prise de décision collaborative.

Le modèle Scrum Agile repose sur trois composantes essentielles : l'équipe Scrum, les processus et événements Scrum et enfin les artefacts scrum. Nous détaillerons chacune de ses composantes dans les points qui suivent.

- 2.2.2 – L'équipe Scrum.

L'un des facteurs de succès de la méthode Scrum Agile est la structuration de ses équipes constituées de 4 à 10 professionnels créant une synergie. Scrum Agile fournit une démarche qui décrit la manière dont le travail doit être structuré et livré. Elle laisse le libre arbitre aux équipes quant à la manière dont une tâche ou un travail doit être accomplie. L'autonomie est au cœur de la méthode. De ce fait, chaque membre de l'équipe possède un rôle propre à lui mais doit collaborer pour la prise de décision.

Les personnes clés dans la démarche Scrum Agile sont :

- **Le Scrum Master** : en plus de faciliter la communication entre les membres de l'équipe le Scrum Master est aussi chargé de s'assurer que l'équipe Scrum respectent les

principes et valeurs agile et suit le processus et les pratiques convenues par les membres de l'équipe.

- **Le Product Owner** : il bénéficie de l'autorité complète concernant les décisions sur le produit à développer. Il représente la voix du client. Son rôle est centré sur le produit. Il définit et priorise les éléments du Product Backlog et partage sa vision du produit avec les autres membres de l'équipe pour commencer à le développer.
- **Les Team members** ou équipe de développement : Pleinement autonomes, les membres de l'équipe choisissent le « comment » le produit et ses fonctionnalités doivent être conçues et implémentées suivant le « quoi » définit par le Product Owner, et cela sans intervention extérieurs.

### 2.2.3 - Événements de la méthodologie Scrum Agile

Ces événements ou processus sont spécialement conçus pour permettre une totale transparence concernant le travail accompli ou à accomplir mais aussi une inspection des progrès réalisés pour s'adapter rapidement et pour mieux atteindre les résultats souhaités.

Commençons tout d'abord par définir le **Sprint** qui est au cœur du Scrum. Un Sprint est un bloc de temps ne dépassant pas un mois pendant lequel quelque chose est accompli : par exemple, définir ce qui doit être construit, définir le design, une liste de tâches prioritaires. Contrairement aux différentes phases des méthodes de management de projet classiques, ce qui caractérise un Sprint est le fait qu'il s'étend à un cycle d'itérations d'un mois maximum et où aucune influence extérieure n'est tolérée en dehors de l'équipe Scrum sur le travail définit.

Selon Cervone (2011) il existe 4 types de Sprint le tableau ci-dessous résume chacun d'entre eux :

Tableau 1. Événements Scrum Agile (Nous-même, 2020)

| Événement            | Qui y assiste ?                                       | Quand ?  | Description   |
|----------------------|---|--|---|
| Sprint Planning      | Equipe Scrum: Scrum Master Product Owner Team Members | Au début du Sprint Réunion du 8h maximum   | Durant cet événement on y définit dans un premier temps les spécifications du produit (Product Backlog) conformément à la vision du Product Owner. Dans un second temps toute l'équipe Scrum s'accorde sur la liste des tâches à haute valeur ajoutées et prioritaires et définit les objectifs à atteindre à la fin de ce sprint, une fois la réunion terminée le Sprint peut commencer.                         |
| Daily Scrum          | L'équipe de développement                             | Tous les jours de Sprint Réunion de 15 minutes   | L'équipe de développement s'accorde des séances de travail, où ils discutent les tâches accomplies ainsi que la démarche entreprise, l'état d'avancement de chacun et éventuellement des questions sont échangés. Ces séances permettent aux "Team Members" de vérifier que ce qui a été fait est compatible avec les besoins exprimés par le Product Owner et réajuster dans le cas échéant.                     |
| Sprint Review        | Product Owner Team Members                            | A la fin de chaque Sprint avec une durée maximale de 4h                                      | Ce Sprint se focalise sur le produit en cours de développement, les fonctionnalités créées durant le Sprint sont discutées avec le Product Owner afin d'évaluer si elles répondent aux besoins exprimés. Le Backlog peut être adapté en fonction du retour du Product Owner.  |
| Sprint Retrospective | Equipe Scrum: Scrum Master Product Owner Team Members | Après le Sprint Review et avant le prochain Sprint Planning Une séance de travail maximum 3h | Ce dernier Sprint se concentre sur les processus, il constitue une opportunité pour l'équipe de s'autoévaluer et constitue un plan d'amélioration pour les prochains Sprint concernant leurs méthodes de travail, les outils et démarches utilisés ainsi les relations au sein de l'équipe. Contrairement au Sprint Review qui se focalise sur le produit, le Sprint Rétrospective se focalise sur les processus. |



## 2.2.4 - Les artefacts Scrum

Un artefact est un objet (ou phénomène) conçu par l'humain qui a été découvert à la suite de fouille archéologique. L'origine du mot du latin "Artifact" signifie "produit de l'art". Ces objets ont été conçus pour répondre à une problématique rencontrée par les hommes, comme par exemple la chasse.

En ce qui concerne les artefacts scrum, il s'agit principalement de quatre éléments : Product Backlog, Sprint backlog, Increment et Burndown chart.

Ils décrivent les tâches et travail à forte valeur ajoutée à réaliser (Product backlog, sprint backlog) ainsi que ce qui a été réalisé (Increment) et la proportion de tâches qui ont été réalisées (burndown chart). Ils permettent de garantir une totale transparence et une compréhension globale et partagée du travail demandé.

- ❑ **Product Backlog** : c'est la liste de tout le travail qui doit être accompli en priorité répondant au besoin du client. Il est assimilé aux spécifications techniques et fonctionnelles du produit. Le Product Backlog comprend les « users stories » (descriptions des fonctionnalités du produit d'un point de vu utilisateur ou client), les tâches techniques telles que les lignes de code à rajouter et enfin les bugs recensés et à rectifier. Le backlog est mis à jour en continue.
- ❑ **Sprint Backlog** : il se concentre sur la liste du Backlog qui doit être réalisée durant un sprint, en définissant les tâches prioritaires. Il est établi uniquement par l'équipe Scrum qui met en œuvre un plan de développement permettant la réalisation des objectifs du Sprint.
- ❑ **Increment** : c'est l'ensemble des éléments *fonctionnels* du Product Backlog réalisés au cours de tous les Sprints précédents. A la fin de chaque Sprint un Increment doit être déclaré "*done*", c'est à dire qu'il doit répondre à la définition de "fait" de l'équipe préalablement défini.
- ❑ **Burndown Chart** : Il s'agit d'un graphique montrant la quantité de travail restant dans un Sprint. Il est généralement exprimé en termes de jours (en abscisse) et de travail restant à accomplir en heure (en ordonnées). Pour avoir une meilleure visibilité sur ce qui a été fait durant le Sprint, le graphique est comparé au Burndown Chart estimé par l'équipe avant le début du Sprint et cela en toute transparence.

Pour conclure cette section concernant la méthodologie Scrum Agile, la figure 13 résume la manière dont les différents événements et artefacts expliqués interagissent :

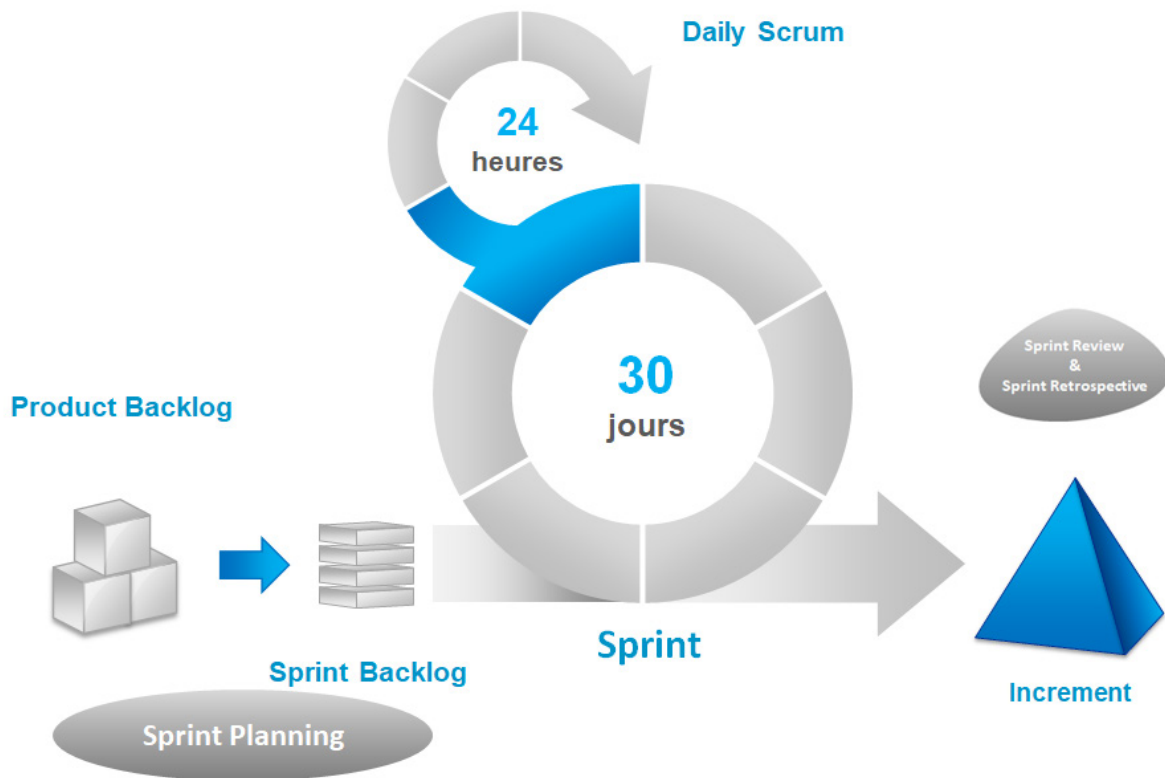


Figure 13. Processus Scrum Agile (Nous-même, 2020)

## 2.3 - Combinaison Lean Startup et Agile Scrum

La méthodologie de Scrum Agile ne permet pas le suivi de la croissance et ne donne aucune information sur comment faire évoluer le produit après son lancement (Vilkki 2010; Grossman-Kahn et Rosensweig 2012). Par exemple, dans le contexte des startups la scalabilité du produit, c'est à dire sa capacité à s'adapter en cas de forte demande, représente le plus important aspect. Il devrait être abordé le plus tôt possible (Thorpe et al. 2005). Par conséquent, un équilibre doit être trouvé entre flexibilité et répétabilité. À cet égard, plusieurs auteurs proposent d'utiliser le Lean Startup pour remédier à ces limitations (Grossman-Kahn et Rosensweig 2012; Hildenbrand et Meyer 2012; Paula et Araújo 2016) et cela en combinant les deux méthodologies.

L'association Lean Startup et du Scrum Agile permettra de tester les hypothèses initiales en utilisant des clients réels et ainsi rapidement itérer vers l'ajustement produit-marché (Brian Burns, 2018), c'est à dire être sur le bon marché avec un produit qui peut le satisfaire (Marc Andreessen, 2018).

Les concepts clés du Lean Startup et Scrum Agile ayant été détaillés dans les sections 2.1 et 2.2, la combinaison des deux méthodologies va intervenir au niveau de la Phase Build de la boucle Build-Measure-Learn (cf figure 11) en réalisant la conception du MVP en développement Scrum Agile.

# Chapitre 3

# Chapitre 3 : Méthodologie de conception et lancement de produit

Pour répondre à la problématique citée dans le chapitre 1 :

**“Comment définir une stratégie de disruption de marché par le lancement de services digitaux innovants d’intermédiation dans différents secteurs ?”**

Nous avons conçu et développé une méthodologie se basant sur des méthodes de management à la fois Lean et Agile. Cette méthodologie nous a permis de lancer 4 services à savoir : One Market, Shopping, Santé et Bricolage. Elle servira aussi de guide à l’entreprise pour la conception, le développement et le lancement d’autres services digitaux qui seront intégrés à temtem One. Chacune des 3 étapes de la méthodologie que nous avons conçue répond à une des sous problématiques énoncées :

1. Quels sont les objectifs, les enjeux, la valeur ajoutée du service ainsi que les moyens nécessaires pour le mettre en œuvre ?
2. Comment adapter le service aux besoins du marché ?
3. Comment concrétiser et mettre en œuvre le service ?

## 3.1 – Le cadrage : donner un cap au projet de lancement

L’objectif de cette première étape est de donner un cap au projet de lancement du Projet X afin de mener le projet dans les meilleures conditions. Au cours de cet étape, il s’agit de définir les enjeux et les objectifs du projet, la valeur ajoutée du service X, les moyens mis en œuvre pour son bon déroulement, et surtout aligner les besoins du projet avec la stratégie et les contraintes de l’entreprise.

Afin de cadrer les projets, nous nous sommes inspirés des méthodes du Lean Startup et Scrum Agile expliquées dans le chapitre 2. Ainsi, le cadrage comporte 3 phases : l’initiation du projet, l’observation et enfin le chiffrage du projet.

### 3.1.1 – L’initiation du projet :

Il s’agira lors de cette première phase de définir la *vision générale* du service qui sera affinée par la suite à travers des expérimentations, et la *constitution de l’équipe du projet*. La phase d’initiation se décline en deux temps :

- **La construction de la vision générale** : la vision du projet est une image qui relie l’énergie et les valeurs personnelles et d’entreprise à un projet (Henry J. Lindborg,

2000). Il s'agit de la rédaction d'un communiqué en moins d'une page qui a pour objectif l'accompagnement et la motivation l'équipe projet en explicitant les valeurs et l'objectif final du projet. Cela permettra aux membres de prendre des décisions qui servent le mieux le projet.

- ***La constitution de l'équipe projet*** : deux équipes différentes interviennent dans le cadre du lancement d'un service à savoir l'équipe Scrum Agile ainsi que l'équipe opérationnelle. Par ailleurs, pour veiller au bon déroulement du projet de lancement d'un service, un « Project Leader » sera désigné.

L'objectif est de définir les principaux rôles dans ce projet. En ce qui concerne l'équipe Scrum Agile, chacun des rôles, Scrum Master, Product Owner et Team Members, ont été expliqués dans le chapitre précédent.

L'équipe opérationnelle, constituée du Chief Operating Officer (COO), Customer Success Officer (CSO) et le Responsable Commercial, devra quant à elle veiller à ce que les moyens nécessaires au lancement du service soient alignés avec la réalité du terrain en validant les processus opérationnels.

Et enfin le Project Leader, contrairement au Product Owner qui se chargera du Backlog Management, devra rédiger la roadmap du projet, veiller à ce que les ressources soient correctement allouées et que les budgets et les délais soient respectés tout en évaluant l'état d'avancement du projet.

Pour les services de temtem One que nous avons lancé nous avons été à la fois Product Owner et Project Leader.

### 3.1.2 – Brainstorming

Avant d'entamer la conception et développement du service, des séances de Brainstorming sont organisés avec les membres de l'équipe projet où une problématique sera posée “ A quel problématique doit répondre notre service ?”.

Ces séances devront nous permettre de définir :

- ❖ Les utilisateurs clés des applications mobiles qui seront développées ainsi que leurs besoins,
- ❖ Le modèle économique qui sera adopté et les hypothèses à tester,
- ❖ Le marché adressable par le service.

### 3.1.3 – Le chiffrage du produit :

L'objectif du chiffrage est d'évaluer les charges nécessaires au développement et déploiement du service, mais aussi les prévisions sur les revenus et la rentabilité.

Le chiffrage consiste tout d'abord à définir nos dépenses marketing prévisionnelles. Elles constituent le principal Input pour le calcul des revenus.

A partir de l'investissement marketing et des hypothèses sur les coûts d'acquisition client ainsi que sur l'usage des clients, nous pouvons déduire les volumes d'affaires et donc les revenus.

Il faudra par la suite calculer les coûts du produit qui devront englober les dépenses pour le développement du produit mais aussi pour sa maintenance, les coûts des ressources humaines et enfin les coûts variables relatifs au volume d'affaire.

## 3.2 – La conception d'un service digital innovant

La Conception d'un service temtem One s'articule autour de 4 grands axes :

- ❖ Développement de l'application mobile,
- ❖ Élaboration du réseau,
- ❖ Élaboration des processus opérationnels,
- ❖ Tests techniques et opérationnels

Ce qui nous permettra de conceptualiser le produit, définir avec précision les éléments essentiels à son fonctionnement ainsi que son mode de fonctionnement.

### 3.2.1 - Développement de l'application mobile :

Le développement du service se fera à l'aide des méthodes du Lean Startup notamment la construction de Minimum Viable Product (cf section 2.1.2) qui nous permettra de valider les hypothèses posées dans la phase d'*Observation* de l'étape de *Cadrage* de manière rapide et à coûts réduits.

Notre produit étant ici une application mobile, la construction des MVP s'effectuera à travers la méthodologie Scrum Agile (cf la section 2.2).

Le développement des plateformes se fera en plusieurs itérations pour bénéficier d'une adaptabilité accrue. (Cf les sections 2.2.2 et 2.2.3 pour plus de détails concernant les événements et artéfact Agile Scrum adoptés)

Afin d'accroître la transparence et la communication et mieux planifier les Sprints de développement nous avons demandé à l'entreprise l'acquisition d'une License d'un outil Agile en ligne "Jira Software" qui permet une planification de Sprint, affectation des tâches ainsi que

la gestion des tickets en proposant des tableaux Scrum et ainsi que des fonctionnalités de suivi tel que le graphique Burndown.

Cependant, dans le cadre du développement de certains services par exemple One Santé et One Bricolage la construction du premier MVP n'a nécessité aucun effort de développement nous n'avons donc pas utilisé la méthodologie Scrum Agile pour tester nos hypothèses.

En effet, le budget étant restreint et du fait de la monopolisation de l'équipe de développeurs par d'autres projets notamment le lancement de One Market et l'entreprise voulant lancer les services One Santé et One Bricolage le plus rapidement possible, nous avons trouvé une alternative au développement d'une application mobile en élaborant des formulaires de demande de prestation (MVP) que nous avons par la suite intégrés à temtem One. En dépit du fait que nos MVP présentaient peu de fonctionnalités, ils nous ont permis de développer les interfaces mobiles de deux services en **1e semaine** et de ce fait n'ont nécessité aucun investissement financier de la part de l'entreprise.

### 3.2.2 - Élaboration du réseau

Lorsqu'on veut lancer un produit/service avec un business model basé sur de l'intermédiation (relier un prestataire avec le client final) deux éléments sont primordiaux pour le fonctionnement du service : Le réseau client et le réseau de prestataires.

Le réseau client se construit soit par :

**L'acquisition client** : via le marketing du produit/service en question, on introduit de nouveaux clients à notre réseau.

**La conversion client** : si comme dans le cas de CasbahTech qui détient déjà un écosystème de produits déjà existant, alors ici on pourra parler de conversion des clients déjà actifs sur d'autres services.

Le réseau client s'entretient avec des actions de **rétenion** et de **fidélisation** client (cf la sous-section 3.3.1).

Le réseau de prestataires rassemble toutes les entités qui pourront à travers le service exercer leur métier ou fournir une prestation au client fournis par le produit.

L'élaboration du **réseau de prestataires** doit suivre deux concepts :

1 - La qualité du service perçu par le client est proportionnelle à la taille du réseau de prestataires : en effet l'augmentation du nombre de prestataires raccourcis les délais de livraison et augmente le taux de service, car pour une seule commande client il y aura plus de prestataires pour y répondre et même dans certains cas réduit le coût du service. Et donc d'un point de vue client, plus de prestataires ne peut qu'être bénéfique.

2 - L'intérêt que porte un prestataire au service est inversement proportionnel à la taille du réseau de prestataire : car plus il y'aura de prestataire dans le réseau moins il y aura de commande par prestataires et donc moins d'intérêt à devenir partenaire du service.

Ces deux concepts ne changent pas quel que soit le domaine ou secteur d'activité du service/produit qu'on veut lancer, il faudra donc trouver le juste milieu entre le bien être client et prestataire afin de construire un réseau de partenaire optimal qui convient aux deux parties prenantes.

Une solution pour accélérer la phase de création du réseau de prestataires est de demander l'aide d'un des principaux acteurs du marché du produit que l'on veut lancer.

Cet acteur peut être le fournisseur ou le client des prestataires visés, l'important est le fait qu'il détienne les informations nécessaires sur les potentiels partenaires mais surtout d'une crédibilité suffisante afin d'introduire et présenter notre produit comme source de valeur sûre et fiable pour les prestataires.

En contrepartie notre produit fournira une couverture marketing et partagera ses données clients relatifs à leurs consommations.

**Exemple :** Le réseau de prestataire des services One Bricolage et One Santé, deux produits sur le marché des services à la personne a été constitué grâce à IPA leader mondial de l'assistance

En résumé la création du réseau de partenaire se fait par une acquisition directe des partenaires ou bien via des partenariats "win-win" avec des acteurs du marché du produits, et ceci tout en essayant de trouver le nombre optimal de prestataires requis afin de combler leurs attentes ainsi que celle des clients.

### 3.2.3 - Élaboration des Process Opérationnels :

L'élaboration des processus opérationnels est une phase cruciale pour le lancement d'un produit, car ces processus ont un impact direct sur la rentabilité du produit. En effet une mauvaise optimisation des processus induit des pertes en temps et en argent et parfois même en qualité.

Pourquoi faut-il optimiser les processus opérationnels ? (Balle et Marissal, 2000)

- Mieux prendre en compte les attentes des bénéficiaires pour améliorer les services fournis ;
- Permettre aux différents acteurs de s'impliquer dans le fonctionnement du processus,
- Clarifier les rôles et responsabilités des acteurs, définir les marges de manœuvre et les cohérences nécessaires, simplifier les interfaces entre entités ;
- Diminuer les coûts, les délais d'un processus, augmenter sa performance au regard d'indicateurs définis ;
- Mieux réagir aux aléas ;



## Quels sont les processus clés ?

Lorsqu'on cherche à rapprocher le client et le prestataire on se retrouve toujours face à 3 types de processus (cf figure 14) que nous adopterons et modélisons pour chacun des services digitaux de temtem One.

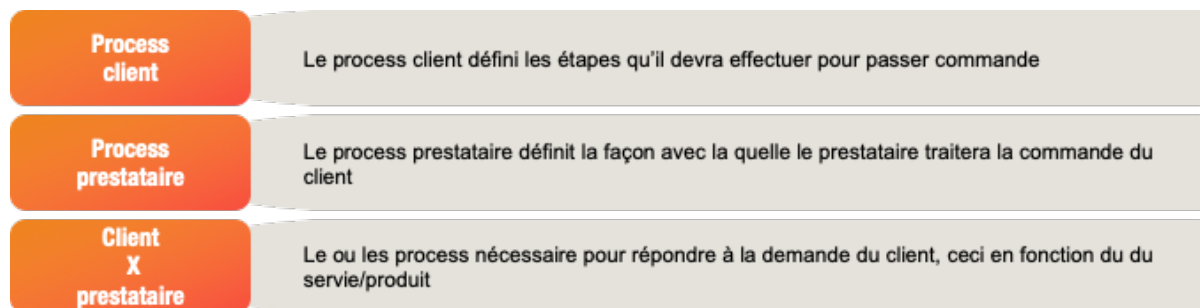


Figure 14. Processus clés à modéliser (Nous-même, 2020)

## Notre approche pour l'élaboration des processus opérationnels

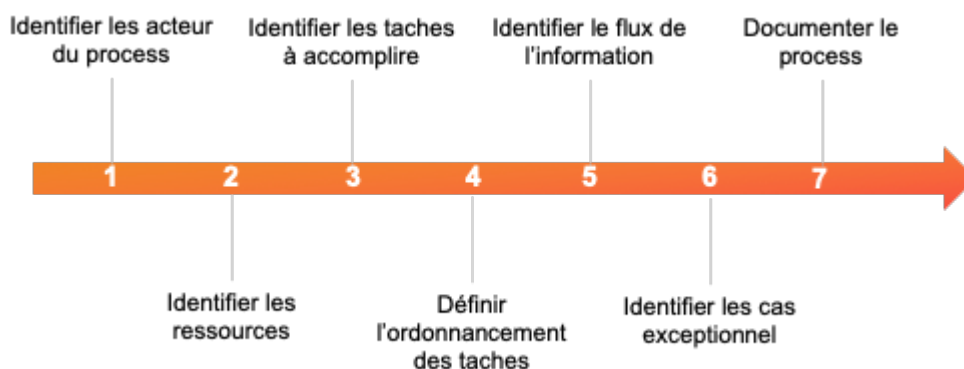


Figure 15. Élaboration de processus opérationnels efficace (Nous-même, 2020)

Par ailleurs, la modélisation de nos processus se fera en utilisant le BPMN : Business Process Model and Notation, une méthode de modélisation des processus d'affaires sous forme graphique, de manière uniforme et comprise de tous.

### 3.2.4 - Tests techniques et opérationnels

Dans cette étape il sera question d'effectuer des tests end-to-end afin de s'assurer que le service/produit est fonctionnel et répond bien au besoin du client.

Etant donné que le développement du produit a été effectué suivant la méthode scrum agile, plusieurs sprint review (cf section 3.2.1) seront effectués ce qui réduira considérablement les bugs lors de la phase des test end-to-end.

L'objet principal des test opérationnels et de matcher les processus opérationnels avec la première version du produits/service et vérifier que tout fonctionne correctement.

A l'issue de cette étape, une décision doit être prise sur la mise en production du service/produit.

### 3.3 - Lancement

Le produit/service étant prêt à être commercialisé, nous entrons donc dans la phase de lancement, c'est ici que nous allons déployer le produit sur le terrain et lancer les campagnes marketing pour démarrer les ventes.

La phase de lancement comprend 4 étapes :

#### 3.3.1 - Élaboration du plan Marketing :

Le marketing a grandement évolué au cours des dernières années, particulièrement à l'ère du digital, Aujourd'hui, on ne communique plus comme avant ou plutôt, on ne devrait pas communiquer comme à l'époque du message unidirectionnel des marques vers les clients.

La communication est non seulement bidirectionnelle entre marques et consommateurs, mais surtout multidirectionnelle, alors que nous communiquons entre nous via les médias sociaux et forums. (Gonzalo, 2015)

Même si les concepts de marketing évoluent les 4P restent toujours une base fiable pour concevoir notre plan marketing.

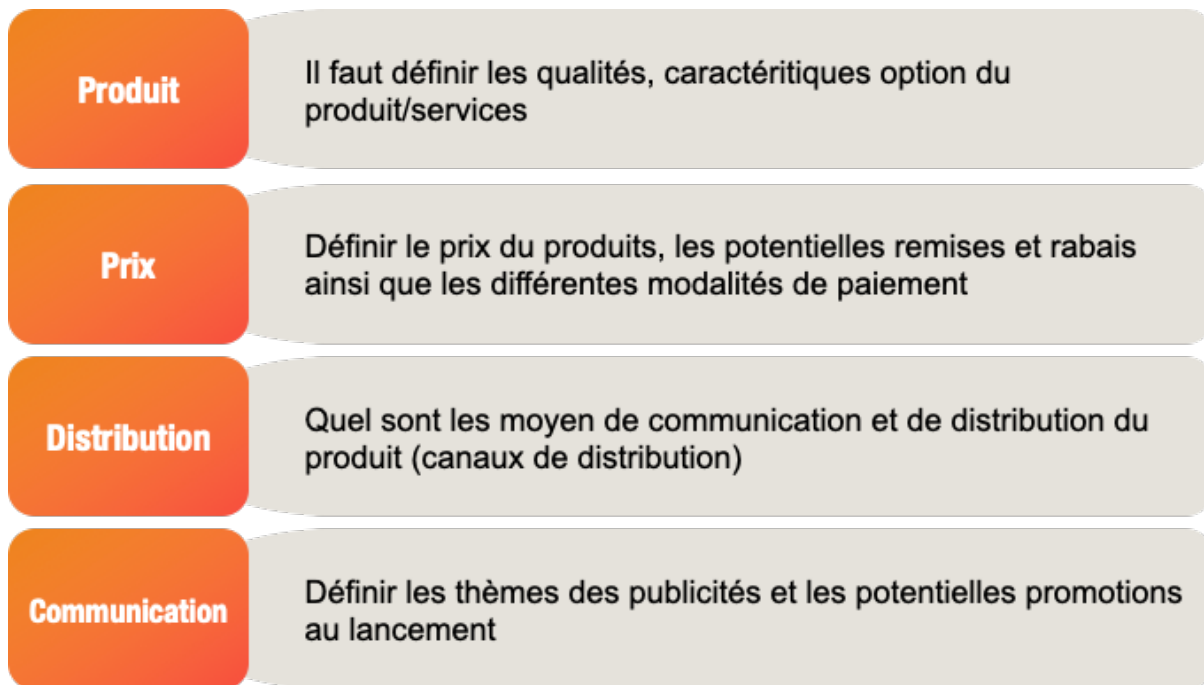


Figure 16. 4P du Marketing mix (Nous-même, 2020)

Selon Gonzalo (2015) il existe 7 étapes cruciales pour la réalisation d'un plan marketing cependant nous ne tiendrons compte que de 5 étapes dans notre méthodologie.

Les autres étapes ne seront pas prises en considération pour les raisons suivantes :

**Définition du prix :** Lorsqu'on lance un produit en étant intermédiaire entre le client final et un prestataire, nous sommes responsable de la mise en relation de ces deux derniers, les prix étant fixé par le prestataire lui-même.

**Définir les indicateurs de performance clés :** cette étape est vue plus en détail par la suite (3.3.3 - Élaboration des tableaux de bord de pilotage)

### 1. Définir les objectifs du produit :

Un plan marketing doit répondre à des objectifs d'affaires, et non pas à des objectifs personnels. Les objectifs d'un plan marketing peuvent varier, cependant dans le cadre d'un lancement de produit les objectifs seront souvent :

- Augmenter la notoriété de la marque ou du produit (faire connaître le produit)
- Améliorer la perception du segment (si le segment est nouveau)
- Augmenter le nombre de clients (Acquisition client)

### 2. Identification du marché et public ciblé :

Cette étape répond à la question : qui est notre client ? il faut pouvoir définir avec précision notre clientèle cible suivant certains critères tel que : l'âge, le sexe, revenue annuel, situation sociale etc....

Dans la même veine, on voudra identifier les marchés-cibles sur lesquels nos dollars marketing auront le meilleur retour sur l'investissement.

### **3. Axe de communication et positionnement :**

Il est établi que le produit ne devrait pas chercher à plaire à tout le monde, de 7 à 77 ans – il importe maintenant de se poser la question ultime : qu'est-ce qui nous distingue des autres ? En d'autres termes, quel est notre avantage concurrentiel, la chose ou la manière qui nous rend « unique » ?

Cette étape est cruciale, car elle revient à l'élément le plus fondamental pour toute entreprise : **la force du produit ou du service**, car qu'on le veuille ou non, même avec le meilleur marketing du monde, si le produit est mauvais alors on ne fera pas grand-chose.

L'inverse n'est pas tout le temps vrai, car si le produit est bon mais que personne ne le connaît nous ferions fausse route.

### **4. Outils et tactiques de communication :**

Le choix des outils et des méthodes de communication doit se faire en fonction des objectifs et non pas l'inverse. Il faudra choisir par quel moyen nous voulons communiquer : Télé, réseau sociaux, affichages publicitaire etc...

Chacun de ses canaux de distribution opère avec un modèle d'affaire différent (commission ou tarifs net)

### **5. Budgétisation des actions :**

Le budget marketing dépend de nos ambitions et des résultats escomptés, il est clair qu'avec plus de budget on peut accomplir plus de choses, cependant un énorme budget n'implique pas forcément des résultats.

On aura tendance à dépenser plus dans le marketing lorsque le produit est en phase de lancement comparé avec un autre produit qui est déjà mature

## **3.3.2 - Déploiement sur terrain :**

Le déploiement concerne toutes les actions à faire sur le terrain pour la mise en service du produit.

Elle comprend notamment **l'onboarding des prestataires** : leur introduction au réseau et leur formation à l'utilisation du service/produit.

Même si la liste des prestataires est fournie par un partenaire, chacun des potentiels futurs membres du réseau de prestataires devra être formé à l'usage du service mais aussi devra être conscient et d'accord avec toutes nos consignes de qualité des prestation fournies.

C'est pour cela que l'onboarding de chaque prestataire doit se faire en 3 étapes :

### **1. Premier contact et accord de principe**

Ici il faudra approcher le prestataire en présentant le service, et voir si ce dernier est d'accord avec le concept de l'intermédiation.

Le prestataire recevra lors de cet étape une copie du contrat pour prendre conscience de tous les détails du partenariat.

## **2. Présentation détaillée du service**

Le deuxième rendez-vous sera pour entrer plus dans les détails du service et expliquer méticuleusement tous les processus opérationnels.

Cela sera l'occasion de discuter des potentiels points bloquants sur le contrat et d'y apporter les modifications nécessaires.

## **3. Formation et signature du contrat**

Dans cette dernière étape effectuer des démonstrations du service pour former le prestataire à son utilisation.

La signature du contrat viendra sceller le partenariat.

### **3.3.3 - Élaboration des tableaux de bord de pilotage :**

Le tableau de bord est un outil d'aide à la gestion composé d'un ensemble de rapports dont le but est de fournir une vision claire de la situation actuelle du système par rapport aux objectifs fixés. C'est en théorie un ensemble d'indicateurs renseignés périodiquement et destinés au suivi. Ces derniers jouent un rôle d'alarme et se déclenchent automatiquement pour signaler une anomalie ou une performance dans le fonctionnement du système.

“Un tableau de bord est un affichage visuel des informations les plus importants nécessaires pour atteindre un ou plusieurs objectifs consolidés et disposés sur un seul écran afin que les informations puissent être surveillées en un coup d'œil” (Few, 2013).

Le tableau de bord n'est pas un outil de contrôle ou un instrument de motivation du personnel. C'est un instrument de comparaison et d'amélioration. Il est un déclencheur d'enquête. Lorsqu'un dysfonctionnement est mis en évidence par rapport aux objectifs fixés, le tableau de bord aide le gestionnaire à identifier les actions correctives adéquates.

**Les décisions stratégiques sur le cap à suivre avec le produit dépendent essentiellement de la lecture et analyse des différents tableaux de bord de pilotage.**

Il faudra donc choisir les indicateurs à suivre de la manière la plus précise pour constituer par la suite les différents tableaux de bord.

### **3.3.4 - Élargissement**

A travers la mise en place d'Expérimentations, méthodes clés du Lean Startup (cf la section 2.1.2) nous validons notre modèle économique (hypothèse) et l'améliorant en réitérant le

processus Build-Measure-Learn. L'**Élargissement** de notre offre de service est le fruit de cette réitération, qui se fait de manière continue.

La validation des hypothèses se fera d'une part à travers un suivi des tableaux de bord élaborés (cf la sous-section 3.3.3). Et d'autre part, en récoltant systématiquement les avis et retours des utilisateurs une fois une version du produit (MVP) mise en service, et en effectuant des diagnostics internes : mise en place d'un système de boîte à idée et des séances de brainstorming, afin de discuter des potentiels points d'amélioration à mettre en œuvre lors de la construction et lancement du prochain MVP.

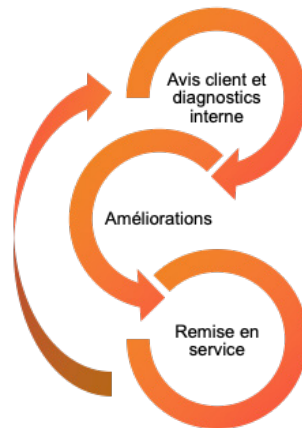


Figure 17. Elargissement de l'offre de service (Nous-même, 2020)

# Chapitre 4

## Chapitre 4 : lancement One market

Dans ce chapitre nous allons exposer une application directe de la méthodologie expliquée dans le chapitre 3, cette application concerne le lancement du service One Market depuis sa genèse jusqu'à sa mise en production.

### Présentation de One Market

One Market s'inscrit dans la stratégie d'expansion de temtem, originellement un service de VTC fort de ses 500 000 clients et sa flotte de 5 000 chauffeurs qui constituent une base logistique solide pour s'étendre sur d'autres marchés tel que la livraison des produits de grande consommation et non alimentaire.

temtem devient temtem One, une super application offrant à ses clients divers services répondant à leurs besoins du quotidien. Elle comprend notamment "One Market" une marketplace où les consommateurs pourront faire leurs courses auprès de leurs supérettes, boucherie, épiciers favoris, mais aussi faire du shopping et se faire livrer en moins d'une heure.

One Market s'appuie sur le vaste réseau de clients de temtem, mais signe aussi des partenariats stratégiques avec des acteurs majeurs de l'agro-alimentaires tel que Ifri et Coca cola et Danone, sur le secteur de la télécommunication avec Ooredoo ou encore de grandes marques du vestimentaire : Nike, Adidas, Puma, Zara etc...

Ces partenaires facilitent le lancement de One market notamment grâce à des contributions aux dépenses marketing.

L'objectif de ce service est de proposer à ses clients la gamme la plus exhaustive de produits sur les différents segments pour répondre au mieux à leurs besoins et cela sur un nombre optimal de point de vente. Ces derniers seront des partenaires de One Market en assurant un maximum de disponibilité et un service rapide et de qualité en termes de préparation de commande, en contrepartie One Market mettra ses ressources marketing au service du partenaire afin de capter un maximum de clientèle et booster le chiffre d'affaire de ses points de vente. L'application est aussi une opportunité de taille pour accélérer le lancement des nouveaux magasins sur le marché qui trouveront plus de facilités pour se faire connaître et lancer leurs business.

Les chauffeurs de One Market sont aussi considérés comme partenaire, ils assureront la livraison des produits dans les plus courts délais et seront rémunérés suivant les distances parcourues. One Market représente donc aussi une source de revenu pour potentiellement 5000 chauffeurs.

One Market représente l'expansion de temtem One vers le monde de la marketplace tout en restant fidèle au business model de départ de temtem qui est l'intermédiation.



*“L’intermédiation économique ou intermédiation commerciale pointe le rôle d’intermédiaire pour faciliter le rapprochement de l’offre et de la demande, par la mise en relation de plusieurs personnes physiques ou morales ayant des intérêts complémentaires.” - (Curchod, 2008)*

One Market n'étant ni le propriétaire ni le responsable des marchandises vendues sur l'application, elle n'intervient que pour rapprocher le consommateur (la demande) et le point de vente (l'offre) à l'aide de l'application et de son réseau de chauffeurs en commissionnant la marchandise vendue et la prestation de livraison.

## **Application de méthodologie proposée**

### **4.1 : Cadrage**

#### **4.1.1 - Initiation du projet**

##### **Construction de la vision générale :**

One Market est tout d'abord une **marketplace** : une plateforme qui propose des produits et services de nombreux vendeurs, qui peuvent être achetés par les clients. La plupart des produits proviennent de sociétés externes, bien que certaines plateformes proposent également leurs propres produits (par exemple Amazon, Allegro). D'autres entreprises doivent pouvoir vendre leurs produits pour faire de la plateforme une marketplace, sinon il ne s'agit que d'une boutique en ligne. (Kawa et Wałęsiak, 2019.)

One market est une plateforme où les clients pourront effectuer leurs achats (alimentaires ou non) chez des points de ventes partenaires : supérettes, boucheries, épiciers etc... Et se faire livrer à l'endroit de leurs choix.

L'objectif à travers cette plateforme est de faciliter la vie des consommateurs en offrant des services de livraison à domicile mais aussi augmenter le volume de ventes des magasins partenaires. Il faudra donc que Market propose un service avec **un prix raisonnable** et de **qualité** pour les clients tout en créant de la valeur chez **les points de ventes**.

##### **Constitution de l'équipe projet :**

Nous avons défini dans un premier temps l'équipe Scrum Agile responsable du développement de l'application mobile One Market, elle est constituée de :

- Scrum Master : Le CEO de CasbahTech
- Product owner : Nous-même
- Team members : développeurs et designers

Puis l'équipe opérationnelle constitué du COO, CSO et le responsable commercial de CasbahTech.

Par ailleurs nous avons aussi été les Projects Leader du projet de lancement de One Market.

#### 4.1.2 - Brainstorming

Nous avons animé des séances de Brainstorming sur 4 jours avec les membres de l'équipe projet, durant lesquels nous avons réussi à formaliser la problématique à laquelle doit répondre One Market.

A l'issue de ces réunions nous avons abouti aux conclusions et hypothèses suivantes :

##### 1. A quelle problématique est censé répondre Market ?

Comment simplifier le quotidien des consommateurs et créer de la valeur auprès des points de vente tout en créant des opportunités d'emplois pour les livreurs ?

##### 1. L'utilisateur clé : Nous avons donc bien deux types d'utilisateurs :

- a. **Le client** : Toute personne disposant d'un smartphone et d'une connexion internet
- b. **Le prestataire** :
  - i. Le point de vente : toute supérette, boucherie ou épicerie pouvant transmettre de manière rigoureuse les informations sur son inventaire de produits.
  - ii. Le livreur : toute personne étant prête à travailler comme coursier, transportant des colis d'un point A à un point B. (temtem dispose déjà d'une flotte de 5000 chauffeurs)

**Remarque** : il y a donc 3 utilisateurs distinct sur One Market, il faudra développer 3 applications, une pour chacun d'entre eux.

##### 2. Quel sont les besoins des parties prenantes :

- a. **Le client** : faire les courses est une tâche quotidienne ou hebdomadaire selon la personne, et pour certains ceci relève d'une corvée, le besoin se résume donc à faire ses courses de la manière la moins contraignante possible.
- b. **Les prestataires** :
  - i. Le point de vente : augmenter son chiffre d'affaire et sa visibilité.
  - ii. Les livreurs : Avoir une source de revenu stable et fiable

##### 3. Définir le modèle économique :

Comme vu déjà auparavant One market est une marketplace mettant en relation des clients avec des prestataires (point de vente dans notre cas).

Le modèle économique de temtem One étant l'intermédiation One market percevra des commissions sur chaque prestation qu'elle fournit à ses clients, en l'occurrence : l'achat des produit alimentaires et la livraison.

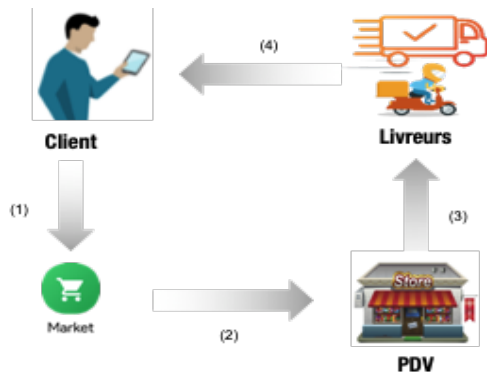


Figure 18. Achat en ligne sur One Market

1 : Les clients commandent chez les points de ventes de leurs choix

2 : La commande est transmise au point de vente

3 : Le point de vente prépare la commande et la remet au livreur

4 : le livreur livre la commande au client

**Commission** : Une commission sera prélevée sur le montant de la marchandise

acheté ainsi que sur la prestation de livraison

#### 4. Nos hypothèses concernant la livraison de course à domicile :

**Hypothèse N°1** : Les consommateurs algériens sont prêts à effectuer leurs courses via une application mobile

**Hypothèse N°2** : Les supérettes sont prêtes à se digitaliser et commercialiser leurs produits en ligne en contrepartie d'une part de leurs gains

#### 5. Quel est le marché adressable :

##### D'une part :

Selon une étude effectuée par l'ONS sur les dépenses des ménages Algériens :

- 41%** des dépenses concernent les besoins alimentaires.
- D'autre part l'ONS estime le nombre de ménages en Algérie à **5,8 millions**
- Le panier moyen annuel alloué aux dépenses alimentaires par ménage est de : **400 000 DZD**
- Les produits cibles de One Market à savoir : Produits céréaliers, Produits laitiers, huiles et graisses, légumes frais, conserves, fruits, café, Boissons et condiments constituent **55,8%** des dépenses des ménages en 2011 selon l'ONS (2015).
- Le taux de pénétration d'internet en Algérie en 2017 est de 44% avec 77% des utilisateurs sur smartphone (Les tendances du marché mobile du marché en Algérie : Les ventes de Smartphones sont en plein essor, s.d.)

- f. Nous avons pu récupérer plusieurs fichiers concernant les ventes des différentes supérettes notamment : Kheyar et UNO et nous avons constaté qu'en moyenne, une supérette fait entre 20% et 30% de marge sur ses produits.
- g. Si nous suivons la même logique que temtem qui est de récupérer 1/5 (commission perçue par temtem) des flux que les supérettes génèrent, nous pouvons poser l'hypothèse de 5% de commission sur les prix de ventes.

**D'autre part :**

- h. On estime qu'en moyenne un ménage effectue ses courses 4 fois par mois ce qui fait **48 fois** par an.
- i. Nous estimons aussi le prix moyen de livraison à **250 DZD** avec une commission de **20%**

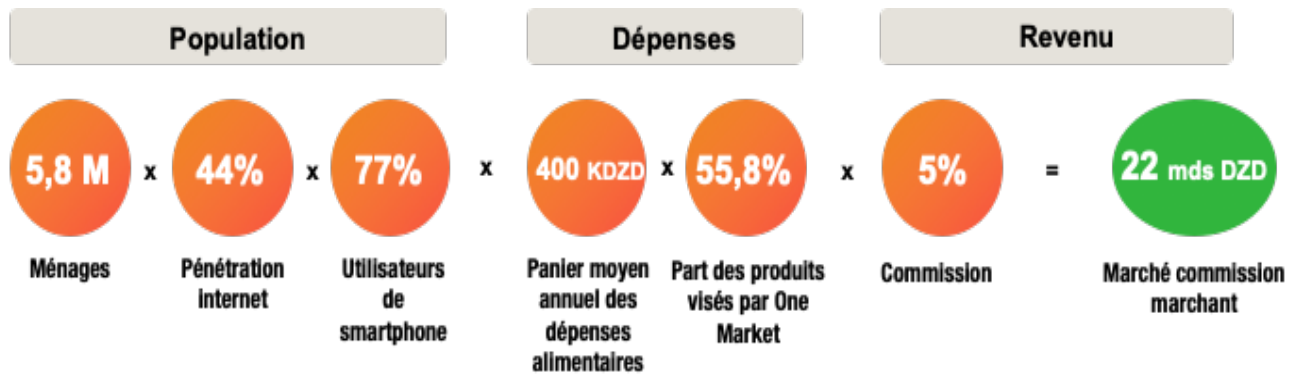


Figure 19. Marché adressable One Market en termes de commission sur la vente des produits (Nous-même, 2020)

**Conclusion :**

- Le marché adressable en termes de commission sur les produits vendus serait de **22 mds de dinar**

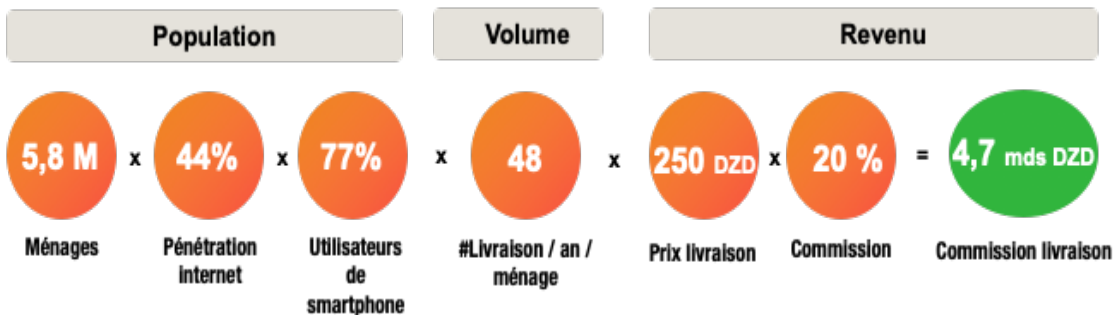


Figure 20. Marché adressable One Market en termes de commission sur la livraison (Nous-même, 2020)

- Le marché adressable en termes de commission sur la livraison est de 4,7 mds de dinar

De ce fait le marché total adressable par One Market est de **26,7 mds DZD**

Il est clair qu'une étude de marché plus approfondie aurait donné une idée bien plus précise sur le marché adressable, cependant nous n'avons ni le temps ni les ressources nécessaires pour mener à bien une étude de marché complète, les chiffres ci-dessus représentent le marché total disponible, une vision plus globale que le segment disponible ou encore le segment capturable.

#### 4.1.3 - Chiffrage - Business Plan (BP)

Le chiffrage de One Market passe par 3 étapes principales :

##### 1. Investissement marketing :

Le principal input du Business Plan est l'investissement Marketing, qui se décline en dépenses sur les réseaux sociaux et TV

A partir des données de temtem VTC nous avons déjà une idée des coûts d'acquisition clients ainsi que sur les taux de conversion des clients depuis le téléchargement de l'application.

Depuis temtem aussi nous pouvons introduire la notion de rétention client : % des clients restant 1 mois après leurs premières utilisations du service

En considérant l'investissement Marketing, les coûts d'acquisition ainsi que les % de rétention client nous pouvons estimer le nombre d'utilisateur actifs sur One Market (**cf tableau 2**)

- Le tableau 3 récapitule l'ensemble de l'investissement marketing répartis sur les différents canaux.
- La ligne "Total MKT" représente le montant total investis.
- Le nombre de téléchargement prévisionnel est déduit comme suit "Total MKT"/"cost per download" (qui lui représente le coût d'un téléchargement)
- Même raisonnement pour les prévisions sur les inscriptions et les clients actifs.

Tableau 2. Tableau récapitulatif des dépenses Marketing avec les résultats espérés.

|                                | avr.-20       | mai-20       | juin-20      | juil.-20      | août-20       | sept.-20      | oct.-20       | nov.-20       | déc.-20       | janv.-21      | févr.-21      | mars-21       |
|--------------------------------|---------------|--------------|--------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| TV - El chorouk((€))           | 0             | 0            | 0            | 500           | 515           | 530           | 546           | 563           | 580           | 597           | 615           | 633           |
| TV - El djazaria One (€)       | 0             | 0            | 0            | 500           | 515           | 530           | 546           | 563           | 580           | 597           | 615           | 633           |
| FB (€)                         | 1 697         | 1 154        | 696          | 2 000         | 2 060         | 2 122         | 2 185         | 2 251         | 2 319         | 2 388         | 2 460         | 2 534         |
| google (€)                     | 0             | 0            | 0            | 2 000         | 2 060         | 2 122         | 2 185         | 2 251         | 2 319         | 2 388         | 2 460         | 2 534         |
| Linkedin (€)                   | 0             | 0            | 0            | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| Sponsoring (€)                 | 0             | 0            | 0            | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             | 0             |
| <b>Total MKT</b>               | <b>1 697</b>  | <b>1 154</b> | <b>696</b>   | <b>5 000</b>  | <b>5 150</b>  | <b>5 305</b>  | <b>5 464</b>  | <b>5 628</b>  | <b>5 796</b>  | <b>5 970</b>  | <b>6 149</b>  | <b>6 334</b>  |
|                                |               |              |              |               |               |               |               |               |               |               |               |               |
| <b>Downloads</b>               | <b>16 176</b> | <b>3 044</b> | <b>1 366</b> | <b>40 626</b> | <b>41 845</b> | <b>51 806</b> | <b>53 360</b> | <b>54 961</b> | <b>56 610</b> | <b>58 308</b> | <b>60 058</b> | <b>61 859</b> |
| <b>Cost / download (€)</b>     | <b>0,17</b>   | <b>0,17</b>  | <b>0,17</b>  | <b>0,17</b>   | <b>0,17</b>   | <b>0,17</b>   | <b>0,17</b>   | <b>0,17</b>   | <b>0,17</b>   | <b>0,17</b>   | <b>0,17</b>   | <b>0,17</b>   |
|                                |               |              |              |               |               |               |               |               |               |               |               |               |
| <b>Accounts</b>                | <b>3 626</b>  | <b>2 220</b> | <b>1 212</b> | <b>13 929</b> | <b>14 347</b> | <b>14 777</b> | <b>15 221</b> | <b>15 677</b> | <b>16 147</b> | <b>16 632</b> | <b>17 131</b> | <b>17 645</b> |
| <b>Cost/account (€)</b>        | <b>0,5</b>    | <b>0,5</b>   | <b>0,5</b>   | <b>0,5</b>    | <b>0,5</b>    | <b>0,5</b>    | <b>0,5</b>    | <b>0,5</b>    | <b>0,5</b>    | <b>0,5</b>    | <b>0,5</b>    | <b>0,5</b>    |
|                                |               |              |              |               |               |               |               |               |               |               |               |               |
| <b>Active accounts</b>         | <b>150</b>    | <b>150</b>   | <b>150</b>   | <b>625</b>    | <b>641</b>    | <b>656</b>    | <b>673</b>    | <b>690</b>    | <b>707</b>    | <b>724</b>    | <b>742</b>    | <b>761</b>    |
| <b>Cost per activation (€)</b> | <b>8</b>      | <b>8</b>     | <b>8</b>     | <b>8</b>      | <b>8,04</b>   | <b>8,08</b>   | <b>8,12</b>   | <b>8,16</b>   | <b>8,2</b>    | <b>8,24</b>   | <b>8,28</b>   | <b>8,33</b>   |

## 2. Calculs des coûts : (cf tableau 3)

Les coûts sont divisés en 3 parties :

**Rh** : à partir d'une estimation des besoins en ressources humaine ainsi que des hypothèses sur les salaires.

**Marketing** : Reprend les chiffres du tableau 3 en ajoutant :

- Les dépenses pour la fidélisation client calculé en multipliant le l'allocation fidélité par le nombre de client restant chaque mois (qui est égale au client présent au mois M-1 \* taux de rétention)
- Les dépenses opérationnelles pour le déploiement.

**Outil IT** : les différents logiciels ainsi que développement requis pour le bon fonctionnement du service

**Coûts partagés** : temtem One comprend des coûts mutualisés entre tous ses services nous comptabilisons une partie de ces coûts dans le chiffrage de One Market.

Tableau 3. Tableau récapitulatif des coûts

|                     | avr.-20 | mai-20 | juin-20 | juil.-20 | août-20 | sept.-20 | oct.-20 | nov.-20 | déc.-20 | janv.-21 | févr.-21 | mars-21 |
|---------------------|---------|--------|---------|----------|---------|----------|---------|---------|---------|----------|----------|---------|
| <b>Algérie</b>      |         |        |         |          |         |          |         |         |         |          |          |         |
| Couts               | 28 861  | 24 828 | 27 792  | 28 799   | 20 700  | 20 939   | 21 173  | 21 403  | 21 631  | 21 858   | 22 085   | 22 314  |
| Coût partagés       |         |        |         |          |         | 5 572    | 5 572   | 5 572   | 5 572   | 5 572    | 5 572    | 5 572   |
| Total expenses      | 28 861  | 24 828 | 27 792  | 28 799   | 20 700  | 26 512   | 26 745  | 26 975  | 27 203  | 27 430   | 27 658   | 27 886  |
| <b>RH</b>           |         |        |         |          |         |          |         |         |         |          |          |         |
| Service Head        | 6 897   | 6 897  | 6 897   | 6 897    | 6 897   | 6 897    | 6 897   | 6 897   | 6 897   | 6 897    | 6 897    | 6 897   |
| H.Mkt               | 1 839   | 1 839  | 1 839   | 1 839    | 1 839   | 1 839    | 1 839   | 1 839   | 1 839   | 1 839    | 1 839    | 1 839   |
| Digital mkt         | 1 103   | 1 103  | 1 103   | 1 103    | 1 103   | 1 103    | 1 103   | 1 103   | 1 103   | 1 103    | 1 103    | 1 103   |
| Community Mgt       | 736     | 736    | 736     | 736      | 736     | 736      | 736     | 736     | 736     | 736      | 736      | 736     |
| Partner Mgt         | 552     | 552    | 552     | 552      | 552     | 552      | 552     | 552     | 552     | 552      | 552      | 552     |
| H.partner sales     | 690     | 690    | 690     | 690      | 690     | 690      | 690     | 690     | 690     | 690      | 690      | 690     |
| Partner sale agt    | 736     | 736    | 736     | 736      | 736     | 736      | 736     | 736     | 736     | 736      | 736      | 736     |
| Total RH            | 12 552  | 12 552 | 12 552  | 12 552   | 12 552  | 12 552   | 12 552  | 12 552  | 12 552  | 12 552   | 12 552   | 12 552  |
| <b>Marketing</b>    |         |        |         |          |         |          |         |         |         |          |          |         |
| # Orders            | 189     | 178    | 140     | 2 946    | 4 528   | 5 958    | 7 257   | 8 448   | 9 549   | 10 574   | 11 538   | 12 451  |
| # de clients actifs | 150     | 278    | 386     | 953      | 1 451   | 1 889    | 2 279   | 2 627   | 2 939   | 3 223    | 3 482    | 3 720   |
| # new clients       | 150     | 150    | 150     | 625      | 641     | 656      | 673     | 690     | 707     | 724      | 742      | 761     |
| # départs           |         | 23     | 42      | 58       | 143     | 218      | 283     | 342     | 394     | 441      | 483      | 522     |
| # clients restant   |         | 128    | 236     | 328      | 810     | 1 233    | 1 606   | 1 937   | 2 233   | 2 498    | 2 739    | 2 959   |
| Acquisition clients | 1 697   | 1 154  | 696     | 5 000    | 5 150   | 5 305    | 5 464   | 5 628   | 5 796   | 5 970    | 6 149    | 6 334   |
| Fidélisation        | 0       | 0      | 0       | 66       | 162     | 247      | 321     | 387     | 447     | 500      | 548      | 592     |
| Total clients exp   | 2 466   | 1 095  | 4 059   | 5 066    | 5 312   | 5 551    | 5 785   | 6 015   | 6 243   | 6 470    | 6 697    | 6 926   |
| Déploiement         | 1 379   | 1 379  | 1 379   | 0        | 0       | 0        | 0       | 0       | 0       | 0        | 0        | 0       |
| Total off line      | 1 379   | 1 379  | 1 379   | 0        | 0       | 0        | 0       | 0       | 0       | 0        | 0        | 0       |
| Total mkt           | 3 845   | 2 474  | 5 438   | 5 066    | 5 312   | 5 551    | 5 785   | 6 015   | 6 243   | 6 470    | 6 697    | 6 926   |
| <b>Outils IT</b>    |         |        |         |          |         |          |         |         |         |          |          |         |
| YELO                | 2 640   | 440    | 440     | 440      | 440     | 440      | 440     | 440     | 440     | 440      | 440      | 440     |
| Zendesk             | 154     | 154    | 154     | 154      | 154     | 154      | 154     | 154     | 154     | 154      | 154      | 154     |
| Sendinblue          | 120     | 120    | 120     | 120      | 120     | 120      | 120     | 120     | 120     | 120      | 120      | 120     |
| Zoho                | 30      | 30     | 30      | 30       | 30      | 30       | 30      | 30      | 30      | 30       | 30       | 30      |
| Développement       | 10 345  | 10 345 | 10 345  | 10 345   | 0       | 0        | 0       | 0       | 0       | 0        | 0        | 0       |
| Améliorations       | 0       | 0      | 0       | 0        | 2 000   | 2 000    | 2 000   | 2 000   | 2 000   | 2 000    | 2 000    | 2 000   |
| Total IT            | 13 289  | 11 089 | 11 089  | 11 089   | 2 744   | 744      | 744     | 744     | 744     | 744      | 744      | 744     |
| Total IT with tax   | 13 843  | 11 181 | 11 181  | 11 181   | 2 836   | 2 836    | 2 836   | 2 836   | 2 836   | 2 836    | 2 836    | 2 836   |

### 3. Récapitulatif (cf tableau 4) :

En effectuant des hypothèses sur l'usage de chaque client actif sur la plateforme nous pouvons déduire le nombre des commandes prévisionnel.

Les prix moyens de chaque commande nous permettent d'estimer les chiffres d'affaire

En déduisant les coûts ainsi que les taxes du revenu on peut donc calculer notre bénéfice/déficit.  
(cf tableau 4)

Tableau 4. Tableau récapitulatif des revenus et dépenses

|                                  | avr.-20 | mai-20  | juin-20 | juil.-20 | août-20 | sept.-20 | oct.-20 | nov.-20 | déc.-20 | janv.-21 | févr.-21 | mars-21 |
|----------------------------------|---------|---------|---------|----------|---------|----------|---------|---------|---------|----------|----------|---------|
| <b>Algérie</b>                   |         |         |         |          |         |          |         |         |         |          |          |         |
| # client signup                  | 3 626   | 2 220   | 1 212   | 13 929   | 14 347  | 14 777   | 15 221  | 15 677  | 16 147  | 16 632   | 17 131   | 17 645  |
| # Client activation              | 150     | 150     | 150     | 625      | 641     | 656      | 673     | 690     | 707     | 724      | 742      | 761     |
| Activation rate                  | 4%      | 7%      | 12%     | 6%       | 6%      | 6%       | 6%      | 6%      | 6%      | 6%       | 6%       | 6%      |
| # active client                  | 150     | 278     | 386     | 953      | 1 451   | 1 889    | 2 279   | 2 627   | 2 939   | 3 223    | 3 482    | 3 720   |
| Active client growth             |         | 85%     | 39%     | 147%     | 52%     | 30%      | 21%     | 15%     | 12%     | 10%      | 8%       | 7%      |
| # Orders/ client : Market        | 2       | 2       | 2       | 2        | 2       | 2        | 2       | 2       | 2       | 2        | 2        | 2       |
| # Orders/ client : Shopping      | 1       | 1       | 1       | 1        | 1       | 1        | 1       | 1       | 1       | 1        | 1        | 1       |
| # Orders Market                  | 300     | 561     | 787     | 1 964    | 3 019   | 3 972    | 4 838   | 5 632   | 6 366   | 7 049    | 7 692    | 8 301   |
| # Orders Shopping                | 150     | 280     | 394     | 982      | 1 509   | 1 986    | 2 419   | 2 816   | 3 183   | 3 525    | 3 846    | 4 150   |
| Avg price Market                 | 20,69   | 20,69   | 20,69   | 20,69    | 20,69   | 20,69    | 20,69   | 20,69   | 20,69   | 20,69    | 20,69    | 20,69   |
| Avg price Shopping               | 34,48   | 34,48   | 34,48   | 34,48    | 34,48   | 34,48    | 34,48   | 34,48   | 34,48   | 34,48    | 34,48    | 34,48   |
|                                  |         |         |         |          |         |          |         |         |         |          |          |         |
| Gross revenu stores              | 1 862   | 3 479   | 4 886   | 12 189   | 18 739  | 24 652   | 30 030  | 34 958  | 39 511  | 43 754   | 47 741   | 51 522  |
| Gross revenu Shopping            | 5 172   | 9 665   | 13 573  | 33 858   | 52 051  | 68 478   | 83 416  | 97 106  | 109 753 | 121 538  | 132 615  | 143 117 |
|                                  |         |         |         |          |         |          |         |         |         |          |          |         |
| Net revenu market                | 472     | 881     | 1 238   | 3 088    | 4 747   | 6 245    | 7 608   | 8 856   | 10 009  | 11 084   | 12 094   | 13 052  |
| Net revenu Shopping              | 259     | 483     | 679     | 1 693    | 2 603   | 3 424    | 4 171   | 4 855   | 5 488   | 6 077    | 6 631    | 7 156   |
|                                  |         |         |         |          |         |          |         |         |         |          |          |         |
| Gross revenues Market + Shopping | 11 379  | 21 262  | 29 862  | 74 487   | 114 513 | 150 652  | 183 516 | 213 632 | 241 457 | 267 384  | 291 753  | 314 858 |
| Net revenues Algérie             | 730     | 1 365   | 1 917   | 4 781    | 7 350   | 9 762    | 11 871  | 13 804  | 15 590  | 17 347   | 18 911   | 20 394  |
| TAP                              | 15      | 27      | 38      | 96       | 147     | 195      | 237     | 276     | 312     | 347      | 378      | 408     |
| TVA                              | 0       | 0       | 0       | 0        | 0       | 0        | 0       | 0       | 0       | 0        | 0        | 0       |
| Net revenue                      | 716     | 1 337   | 1 878   | 4 685    | 7 203   | 9 567    | 11 634  | 13 528  | 15 278  | 17 000   | 18 533   | 19 986  |
|                                  |         |         |         |          |         |          |         |         |         |          |          |         |
| Apport IFRI                      |         |         |         | 3 448    | 3 448   | 3 448    | 3 448   | 3 448   | 3 448   | 3 448    | 3 448    | 3 448   |
| Expenses                         | 28 861  | 24 828  | 27 792  | 28 799   | 20 700  | 26 512   | 26 745  | 26 975  | 27 203  | 27 430   | 27 658   | 27 886  |
|                                  |         |         |         |          |         |          |         |         |         |          |          |         |
| Result                           | -28 145 | -23 490 | -25 914 | -20 665  | -10 049 | -13 497  | -11 663 | -9 999  | -8 477  | -6 982   | -5 677   | -4 452  |
| %                                | -98%    | -95%    | -93%    | -72%     | -49%    | -51%     | -44%    | -37%    | -31%    | -25%     | -21%     | -16%    |



## 4.2 - Conception de One Market.

Comme mentionnée dans la section 3.2, nous allons concevoir notre service One Market suivant les quatre axes :

- ❖ Développement de l'application mobile One Market,
- ❖ Élaboration du réseau One Market,
- ❖ Élaboration des processus opérationnelles One Market,
- ❖ Tests techniques et opérationnelles.

### 4.2.1 - Développement de l'application mobile One Market

En tant que Product Owner du produit One Market, nous avons été les responsables du Backlog Management c'est à dire nous avons tout d'abord analyser les besoins des différents utilisateurs : clients, livreurs et store puis nous avons rédigé le Product Backlog en listant toutes les fonctionnalités à intégrer au service d'achat et livraison de courses à domicile, en insistant sur les fonctionnalités qui vont permettre à One Market de se différencier par rapport à ses concurrents à savoir :

- La livraison express en moins d'1h,
- Accès à des boutiques/supérettes en ligne,
- Catégorie et sous-catégorie de produit avec les photos des produits.

Nous avons ensuite hiérarchisé le Backlog durant les Sprints Plannings afin d'aboutir aux Sprints Backlog et entamer nos Sprint de développement et design.

La version de One Market actuellement disponible sur temtem One a été développée au bout de 10 Sprints réalisés depuis le mois de Mars.

La première version de One Market quant à elle, a été publiée au bout du premier Sprint qui a duré 3 semaines, elle comportait un nombre restreint de fonctionnalités, supérettes et produits proposés. Cette première version constituait notre MVP et avait pour but de nous permettre de valider nos hypothèses :

- Hypothèse N°1 : Les consommateurs algériens sont prêts à effectuer leurs courses via une application mobile
- Hypothèse N°2 : Les supérettes sont prêtes à se digitaliser et commercialiser leurs produits en ligne en contrepartie d'une part de leurs gains en ayant recours à de moindres ressources (financières et humaines) et le plus rapidement possible.
- **Product Backlog du Sprint N°1 :**

(Cf Annexe 1)

- **Sprint Rétrospective du Sprint N°1 :**

En analysant le graphique burndown chart (cf sous-section 2.2.4) du Sprint 1 :

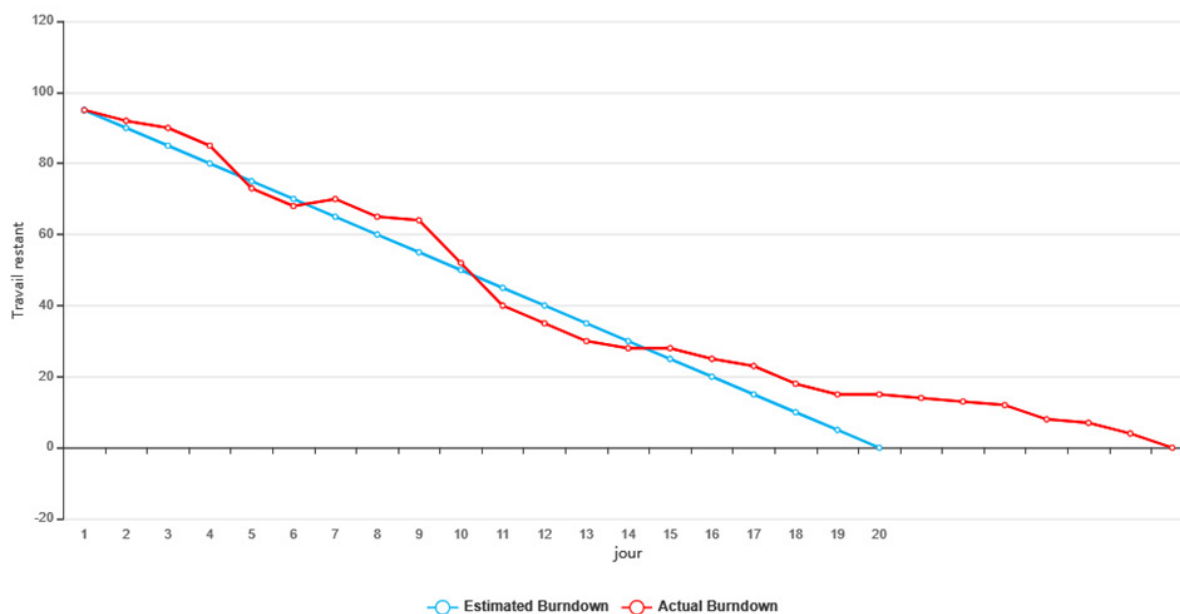


Figure 21. Burndown Chart Sprint 1 (Nous-même, 2020)

Nous remarquons que le développement de l'application a pris du retard par rapport aux estimations établies, cela est notamment dû au fait que l'équipe Scrum Agile était sous pression et submergée de travail. Conséquences de la forte mutualisation de ressources humaines de tel sorte que les développeurs travaillaient en même temps sur One Market ainsi que d'autres projets de la Startup Factory Digitale. (cf annexe 2)

Pour pallier à ce problème nous avons mis en place une méthode de planification des tâches et gestion du travail Kanban du japonais 'étiquette', qui est une méthode Lean de gestion et d'amélioration des systèmes humains en alignant la demande aux capacités disponibles (Anderson, 2010).

Pour cela nous avons utilisé un dérivé de Jira Software (cf sous 3.2.1) : l'outil de gestion 'Trello' qui repose sur un tableau de bord de planification en méthode Kanban (cf figure 22). Nous avons mis en place plusieurs blocs tel qu'un bloc où on peut y faire ses propositions en termes de fonctionnalités ou axes d'amélioration, un bloc de tâches à réaliser, travaux réalisés et validés...

Chaque tâche va être assignée à un ou plusieurs membres du projet, avec notamment une description détaillée du besoin, une échéance et un système d'étiquetage pour montrer la priorité de la tâche. (cf Figure 23)

Nous avons aussi utilisé Trello dans d'autres étapes du lancement tel que le Marketing et le Déploiement.

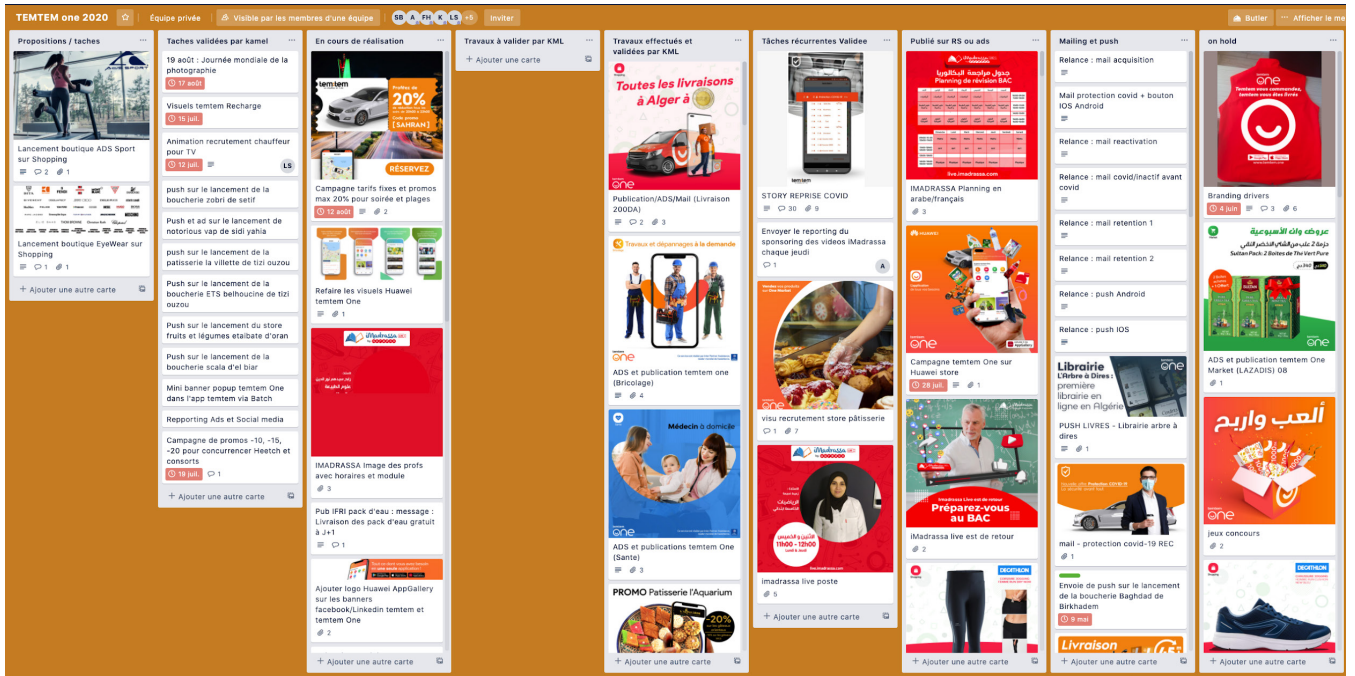


Figure 22. Tableau de bord Kanban (Casbahtech, 2020)

### 📧 Campagne temtem One sur Huawei store

Dans la liste [Publié sur RS ou ads](#)


DATE LIMITE

28 juil. à 20:00 **EN RETARD** ▼

📄 Description Modifier

@amine638 Huawei lance la com mercredi.  
Les visuels RS sont déjà prêts, Sidali les a fait.  
Prévoir post RS + push + diffusion vidéo

📎 Pièces jointes

 **ONE\_HUAWEI\_REC.jpg** ↗  
Ajouté 26 juil. à 13:00 - [Commenter](#) - [Supprimer](#) - [Modifier](#)  
[Supprimer l'image de couverture](#)

👤 Activité Afficher les détails

SUGGÉRÉES ⚙️

[Rejoindre](#)

[Commentaires](#)

AJOUTER À LA CARTE

[Membres](#)

[Étiquettes](#)

[Checklist](#)

[Date limite](#)

[Pièce jointe](#)

POWER-UPS

[Obtenir des Power-...](#)

ACTIONS

[→ Déplacer](#)

[📄 Copier](#)

[📄 Créer un modèle](#)

[👁️ Suivre](#)

[📁 Archiver](#)

[🔗 Partager](#)

Figure 23. Caractéristiques d'une tâche sur Trello (Casbahtech, 2020)

## 4.2.2 - Réseau

One Market étant une marketplace, son existence repose essentiellement sur ses points de vente, l'élaboration de son réseau de partenaires est donc une étape cruciale pour son lancement.

One market capitalise essentiellement sur la marque de temtem pour son lancement, cependant temtem est un VTC et donc son réseau ne concerne pas les produits de consommation, et n'offre aucune aide pour attirer les potentielles supérettes boucheries ou épicier et les inciter à intégrer le réseau One Market.

En effet, la constitution du réseau de points de ventes représente la principale barrière à l'entrée pour une marketplace tel que One Market, le manque de notoriété et de crédibilité au lancement du service complique fortement la phase d'approches des potentiels partenaires.

D'autre part le coût de l'information pour la constitution d'un réseau de partenaire constitue aussi une barrière à l'entrée vu l'investissement en temps et en ressources pour le recensement et la qualification des différents points de ventes à approcher.

Nous avons donc décidé d'approcher **IFRI**, pour un potentiel partenariat afin de profiter de son réseau de client qui sont essentiellement des supérettes, nous bénéficierons de la couverture de la marque IFRI en qui les supérettes ont confiance.

A travers ce partenariat nous comptons aussi intégrer IFRI comme partenaire marketing de part son apport financier.

### **Partenariat IFRI :**

**IFRI** est le leader du marché Algérien de l'eau minérale et des Jus avec plus de 30% de part de marché. L'entreprise dispose d'une base de données de plus 50 000 points de ventes clients **géo pointés**.

Plus important, IFRI dispose de la crédibilité auprès de ses points de vente et donc facilitera grandement la phase d'approche des supérettes pour les convaincre de l'intérêt qu'ils auront à intégrer One Market.

### **Détails du partenariat :**

Engagement de One Market :

- Commercialiser exclusivement tous les produits IFRI sur l'application One Market pendant la durée du partenariat.
- Insérer gratuitement les offres marketing, limitée dans le temps, dans l'application One Market pendant la durée du partenariat ;
- Partager avec IFRI les données d'usage des clients et des supérettes.

### Engagement d'IFRI :

- Participer financièrement à l'effort marketing avec une contribution fixe et une contribution variable selon les volumes de ventes des produit IFRI ;
- Accompagner les équipes temtem One dans le recrutement des supérettes, choisies conjointement, sur Alger puis sur l'ensemble du territoire national dans un second temps ;
- IFRI s'engage à ne pas collaborer, directement ou indirectement, avec un concurrent direct ou indirect de One Market.

Grâce à ce partenariat marketing et commercial, One Market pourra s'appuyer sur l'image de marque d'IFRI et cela auprès des points de ventes mais aussi des consommateurs, cela en plus d'un apport financier qui aidera au lancement des campagnes marketing de One Market.

### Élaboration du réseau de points de ventes :

Nous avons donc reçu une liste de 150 points de ventes sur la wilaya d'Alger avec pour chacun d'entre eux les informations relatives à sa position GPS, superficie, volume de vente/achat, présence ou pas de logiciel de caisse, ainsi qu'un indicateur sur l'exhaustivité des produits vendus par la supérette.

La liste des points de vente est en Annexe 3

#### ● Contraintes :

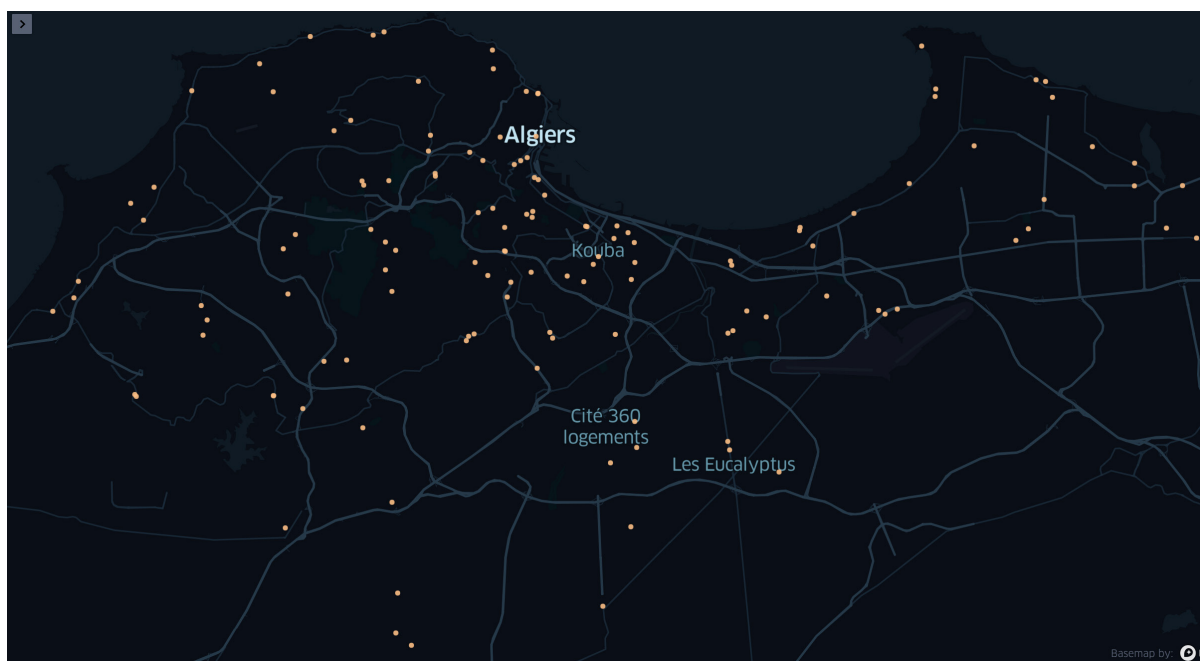


Figure 24. Répartition géographique de tous les point de ventes communiqué par IFR (Nous-même, 2020)

Avec la réception des données relatives aux 150 points de ventes référencés par IFRI nous avons rapidement conclu qu'il était impossible et même contre-productif de les ajouter tous au réseau One Market et cela pour deux raisons :

1. Ajouter 150 points de ventes est un travail laborieux qui nécessitera du temps et des ressources, plus il y aura de points de ventes plus l'opération sera longue et coûteuse.
2. Avoir 150 points dès le lancement serait contre-productif car cela diluera complètement le flux de commande sur les superettes. Il y aurait donc moins de commandes par superette qui au final ne verront pas intérêt à rester partenaire de One Market

**On comprend donc que nous avons tout intérêt à réduire le nombre de points de ventes sur One Market ... (\*)**

D'autre part comme vu précédemment sur la partie Backlog l'objectif est de proposer via One Market une livraison Express (en moins d'une heure) mais aussi avec des prix abordables (entre 250 DA et 400 DA)

Le prix d'une livraison est proportionnel à la distance parcourue. Nous pouvons conclure que le réseau de One Market doit comprendre assez de points de ventes pour réduire les distances avec les clients et donc réduire les prix de livraison jusqu'à l'intervalle [250DA-400DA]

**En prenant en considération les tarifs de temtem qui sont de 70 DA/km nous pouvons traduire l'intervalle de prix [250DA-400DA] en un intervalle de distance : [3,5km-5,7km] ... (\*\*)**

- **Programme :**

Nous posons :  $A_i(X_i; Y_i; Z_i; T_i; U_i)$  là où :

- ❖ A : un point de vente
- ❖ i : Indice du point de vente
- ❖ X : latitude du point de vente
- ❖ Y : longitude du point de vente
- ❖ Z : Volume de vente mensuelles en mDA
- ❖ U : Indicateur IFRI
- ❖ T : Superficie en m<sup>2</sup>

En considérant :

- ❖ B = Nombre de point de vente.
- ❖  $D_{ij}$  = La distance entre  $A_i$  et  $A_j$  en Km

Nous aboutissons au programme suivant :

**A partir de (\*) :** Min : B

**A partir de (\*\*)** : Nous faisons ressortir la contrainte suivante :

$$\forall i \text{ et } j : 7 < D_{ij} < 10, D_{ij} = ((X_i - X_j)^2 + (Y_i - Y_j)^2)^{1/2}$$

Il faut minimiser le nombre de points de ventes tout en s'assurant qu'il y en ai assez pour que les distances entre eux soit comprises entre 7 et 10 km.

❖ **Pourquoi l'intervalle [7Km - 10Km] ?**

Nous avons vu que pour avoir un prix de livraison compris dans l'intervalle [250-400] nous devons avoir des distances de livraison comprises dans l'intervalle [3,5 - 5,7]

Comme un client se retrouvera toujours entre deux supérettes, les distances se multiplient par deux.

● **Résolution :**

**1. Calcul des distances :**

Le calcul des distances entre les points de vente via les coordonnées GPS s'est avéré non qualitatif, vu que cela calcule des distances à vol d'oiseau, de ce fait nous avons récupéré depuis GoogleMaps via un programme les distances par routes depuis et vers chacun des points de ventes transmis par IFRI.

Le résultat est une matrice 150\*150. (cf Annexe 4)

**2. Algorithme de résolution :**

Afin de résoudre le problème nous avons utilisé un algorithme itératif de coloration de graphes qui à partir d'un point de vente de départ  $A_0$  sélectionne un premier niveau de pdv en prenant en considération certain critères, et supprimera à chaque itération les pdv qui ne remplissent pas ces critères

On répétera cette opération sur chaque pdv du niveau 1 pour élaborer le niveau 2 et ainsi de suite jusqu'à ce que tous les sommets soient marqués.

**Le résultat sera le réseau de pdv à contacter**

**3. Itération :**

- Sélectionner le sommet de départ  $A_i$  à partir du niveau n
- A partir de la matrice des distances récupérer tous les sommets  $A_j$  qui vérifient la condition :
  - $D_{ij} \in [7 - 10]$  pour former le niveau N+1
- Supprimer tous les sommets là où  $D_{ij} < 7$ .
- Pour chaque paire de sommet  $(A_i, A_j) \in$  niveau N+1 :
  - Si  $D_{ij} < 7$  alors il faudra supprimer un des deux sommets, et pour choisir lequel garder on affecte à chacun des deux points de ventes un score  $S_i$  qui sera calculé comme suit :  $S_i = T_i/100 - Z_i/10 + U_i$

- On gardera le pdv avec le score le plus élevé.

Le résultat après application de cet algorithme est le suivant :



Figure 25. Répartition géographique de tous les point de ventes retenus avec pour chacun le périmètre minimal de livraison (Nous-même, 2020)

#### 4.2.3 - Processus opérationnels :

temtem One se positionne toujours comme intermédiaire entre le client et le partenaire qui fournit le service/prestation, c'est pour cela que les processus opérationnels doivent être réglés au quart de tour afin d'assurer la fluidité des opérations et la meilleure expérience client possible.

Le parcours client type sur One Market aboutissant à une prise de commande comme définis auparavant est comme suit :

Afin de traiter une commande One Market 3 entités entrent en jeu : Le service client de temtem One, La superette et le chauffeur nous avons donc bien 3 processus à définir :

- ❖ **Process service client**
- ❖ **Process chauffeur**
- ❖ **Process superette**

(cf Annexe 5)

#### 4.2.4 - Tests techniques et Opérationnels



A la fin de chaque Sprint nous avons effectué un Sprint Review, et avant de publier une version des applications One Market : client, supérette et chauffeur dans l'App Store ou Play Store nous avons effectué des tests techniques end-to-end.

Nous avons testé l'affichage des différents stores, catégorie et produits. Mais aussi nous avons pu effectuer les toutes premières commandes afin de vérifier tous les flux informationnels entre le client et la supérette et les livreurs.

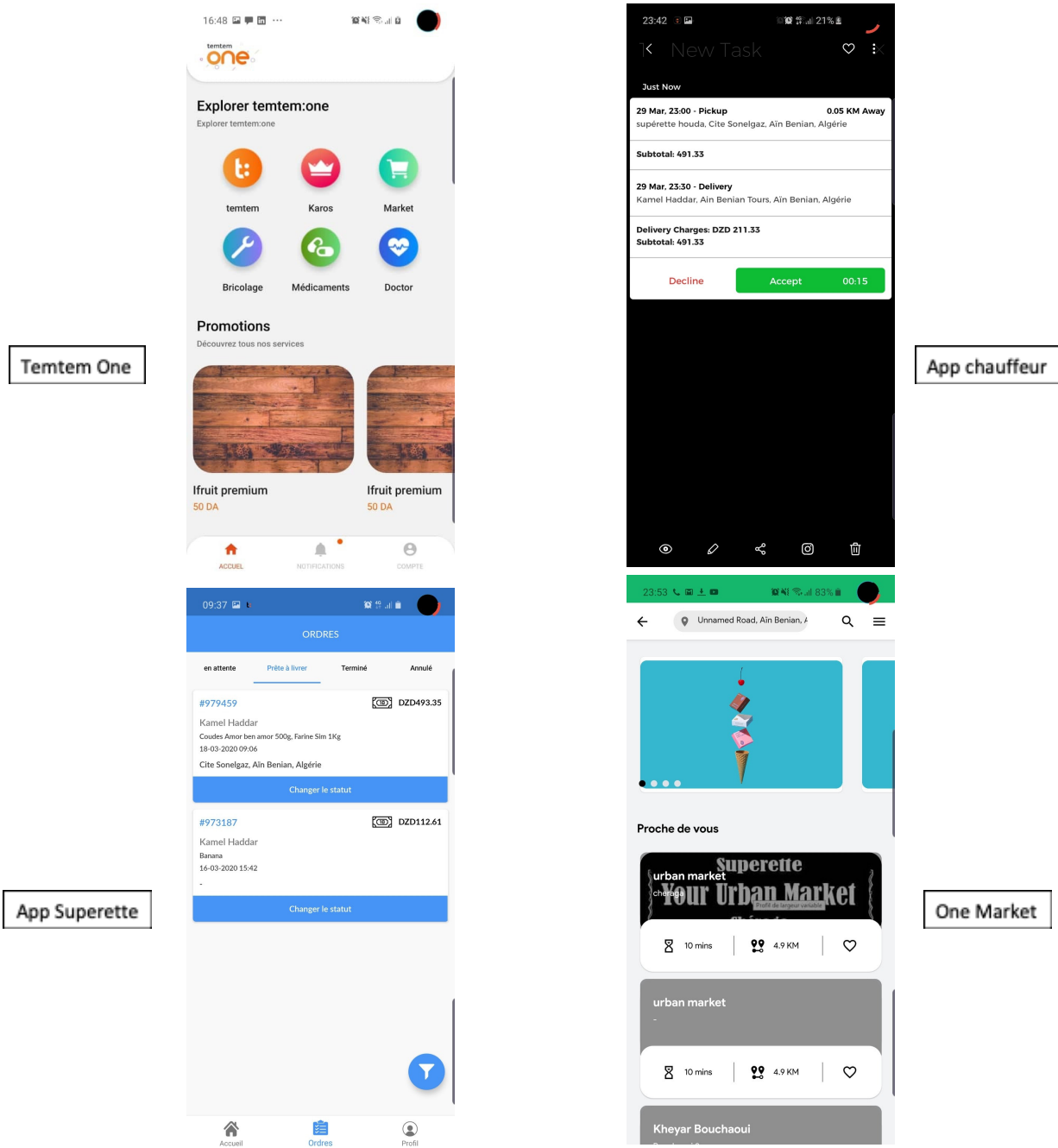


Figure 26. Les différentes interfaces des applications One Market (temtem One, 2020)

Nous avons pour chaque application recensé chaque erreur ou fonctionnalité qui n'est pas parfaitement au point ou incompatible avec le besoin exprimé dans le Backlog et transmis toutes les remarques à l'équipe de développeurs pour la rectification.

## 4.3 - Lancement de One Market.

### 4.3.1 - Plan Marketing

temtem One est une application digitale disponible sur smartphone, il est donc clair que le marketing s'articulera sur les canaux digitaux.



Figure 27. 4P du Marketing mix (Nous-même, 2020)

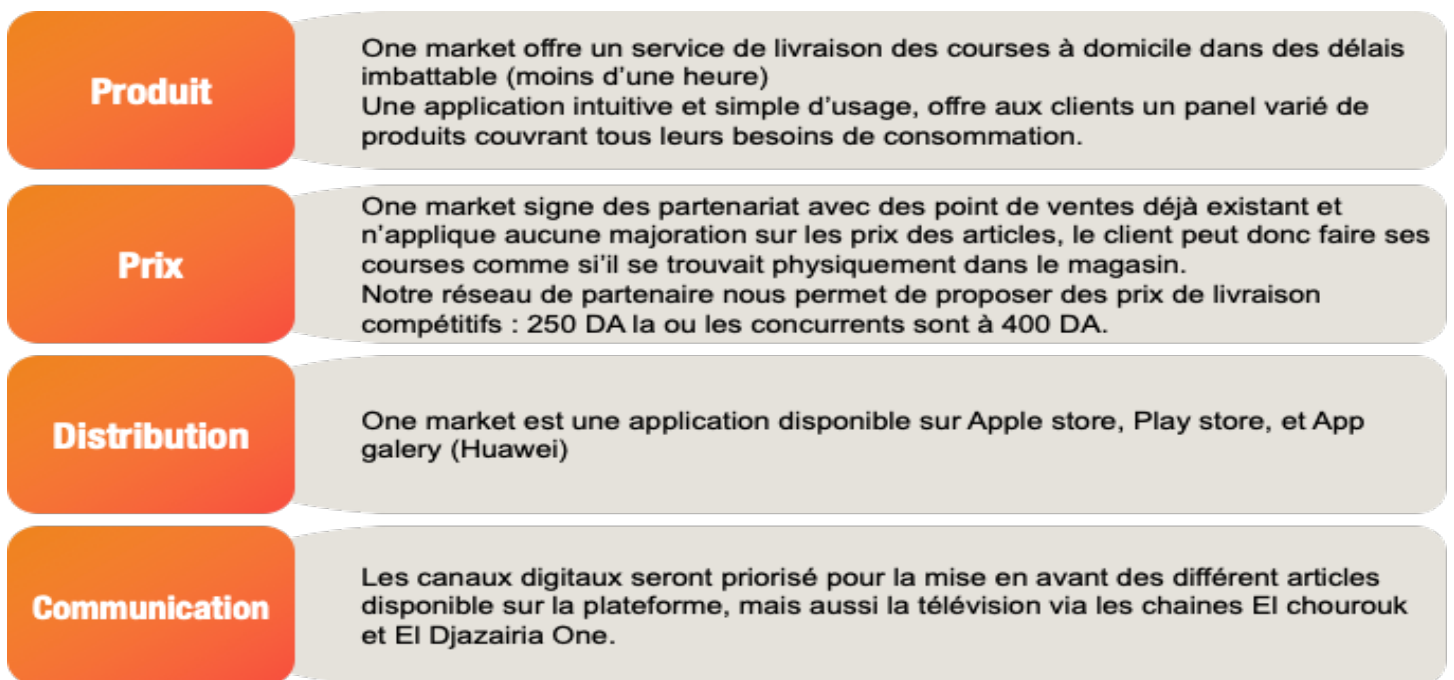


Figure 28. Marketing Mix appliqué à One Market (Nous-même, 2020)

### **Objectifs du plan Marketing :**

One market étant en phase de lancement nous ne parlerons pas de fidélisation ou de rétention mais plutôt **d'acquisition client**

Les principaux objectifs de ce plan marketing seront :

- Faire connaître One Market chez le consommateur
- Améliorer la perception du service de livraison à domicile (notamment sur les produits alimentaires)

### **Identification du marché et public ciblé :**

Le public ciblé par One Market est bien évidemment toute personne susceptible de commander ses courses en ligne, on parle par exemple des ménagères homme ou femme de plus de 20 ans, ou encore les travailleurs sur Alger qui trouveraient en One Market l'alternative aux magasins et supérettes bondés en fin de journée.

Les entreprises font aussi partie du public ciblé, puisqu'elles pourront proposer à leurs employés des bons d'achat sur One Market.

### **Axe de communication et positionnement :**

One market comme vu auparavant propose un service de livraison en moins d'une heure, ceci constitue notre principal axe de différenciation avec les autres marketplaces déjà présentes, Nous insisterons aussi sur nos prix de livraison qui sont plus compétitifs

2ème axe de communication sera nos partenaires exclusifs, en effet certains produits disponibles sur One Market ne seront pas disponibles sur les autres marketplaces.

### **Outils et tactiques de communication :**

(Voir Annexe 6)

Au vu de nos objectifs et de notre clientèle cible nous allons opter pour les outils de communications suivants :

Outils traditionnels : Télévision et Affichages

Outils Numérique : Ads sur réseaux sociaux, Achat de mots-clés (google, Bing, Yahoo)

#### 4.3.2 - Déploiement sur terrain :

Le déploiement sur terrain de One Market comporte deux parties l'une concerne les points de ventes et l'autre les chauffeurs pour la livraison.

## **Onboarding des supérettes :**

Notre partenaire IFRI nous a fourni une liste de 150 points de ventes sur tout le grand Alger, par la suite nous avons sélectionné une liste de 54 points de ventes pertinents qui feront l'objet de notre opération de déploiement.

Afin d'assurer le bon déroulement de cet étape, IFRI nous a envoyé une équipe de supervision de leur réseau de distribution sur Alger afin de présenter One Market aux supérettes comme le partenaire de confiance d'IFRI, et suite à une réunion avec ces derniers nous nous sommes arrêtés sur l'approche suivante :

### **Étape 1 : Premier contact et accord de principe**

Dans cette étape nous allons nous présenter aux supérettes comme partenaire d'IFRI avec l'aide des superviseurs. Nous expliquerons au gérant des points de ventes notre business model et mettrons en avant la simplicité d'utilisation de notre technologie ainsi que ses atouts, l'objectif étant d'avoir un accord de principe avec le point de vente pour être sûr qu'ils sont prêts à adopter le digital à leurs business et surtout fixer un 2ème rdv afin d'aborder les détails de notre partenariat.

### **Étape 2 : Présentation détaillée de l'offre One Market**

Dans cette étape nous aborderons avec la superette les détails de notre partenariat notamment notre commission sur la vente que produira One Market, mais aussi la faite que pour pouvoir intégrer notre réseau de point de vente, la supérette devra partager son listing de produits en rayons ainsi que ses prix de vente.

Nous mettrons l'accent sur la gestion du catalogue de la supérette qui devra veiller à sa mise à jour quotidienne afin d'éviter les erreurs sur les commandes.

Nous remettrons à la supérette notre contrat pour lecture.

A l'issue de ce rdv nous fixerons un 3eme et dernier rendez-vous pour finaliser notre partenariat et pour récupérer le listing à mettre en vente sur l'application et pour former le point de vente à l'utilisation de notre application et nos processus opérationnels.

### **Étape 3 : Formation et signature du contrat**

Lors de cette étape nous nous déplacerons pour finaliser notre partenariat avec la supérette, mais surtout pour former ce dernier à l'utilisation de l'application supérette (gestion d'une commande et mise à jour du catalogue de produits)

### **Étape 4 : Création du store sur l'application et intégration des produits.**

La dernière étape de l'onboarding consiste à ajouter la supérette partenaire à notre base de données et à intégrer tous les produits communiqués par ce dernier.

A l'issue de notre première opération de déploiement qui a duré 15 jours seuls 35 supérettes sur les 54 prévues ont été signé, même si l'objectif n'a pas été atteint, l'effectif de point de ventes activé est suffisant pour le lancement car même avec ce nombre de supérette les prix de livraisons sur les supérettes ne dépasseront pas les 400 DA, nous sommes donc toujours dans

le cadre de notre objectif de départ qui est de proposer des prix de livraison entre 250 et 400 DA.

### **Onboarding des chauffeurs :**

One Market a la chance de pouvoir profiter de la flotte de chauffeurs de temtem qui dépasse les 5000 chauffeurs, ceci a grandement facilité l'opération de recrutement de livreurs.

Une simple communication via Push notification sur l'application temtem a suffi pour attirer plus de 500 chauffeurs qui voulaient intégrer la flotte de livreur de One Market.

Nous avons pu former 325 chauffeurs en l'espace d'une semaine et ceci sans dépenser d'argent et ceci grâce au réseau de temtem.

### 4.3.3 - Élaboration des tableaux de bord de pilotage :

Afin de suivre de manière optimale l'évolution du service One Market, nous avons mis en place un tableau de bord de pilotage sur notre logiciel de Business Intelligence : Zoho Analytics

*“Zoho Analytics est un logiciel de veille stratégique et d'analyse de données en libre-service qui vous permet d'analyser vos données, de créer de superbes visualisations de données et de découvrir des informations en quelques minutes.” (Zoho, s.d)*

Nous avons choisi de suivre l'évolution des KPI suivants :

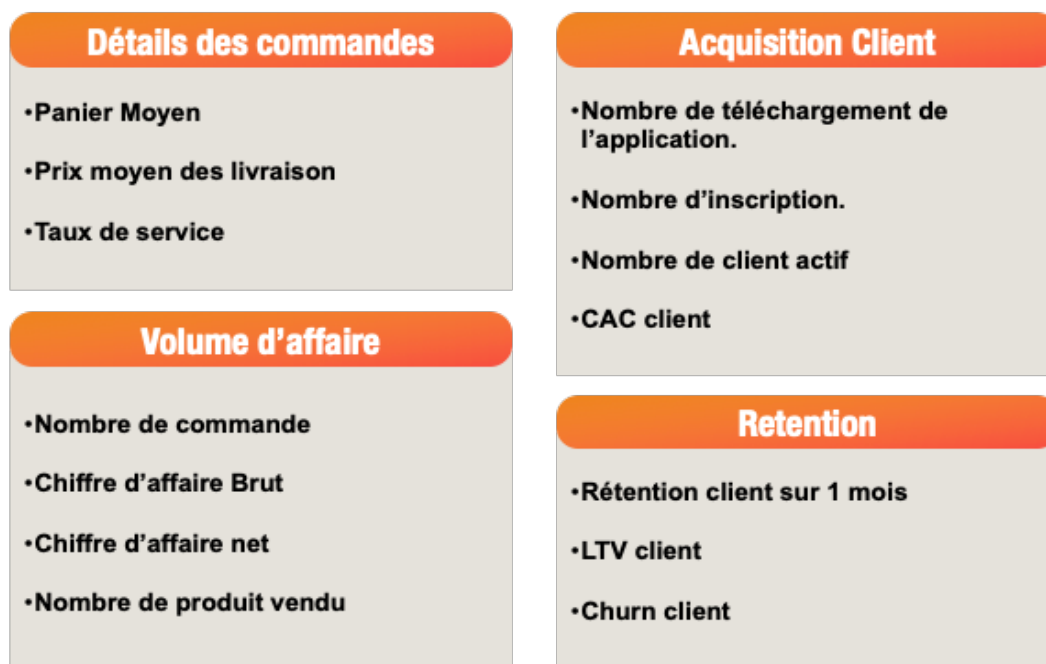


Figure 29. KPIs One Market (Nous-même, 2020)

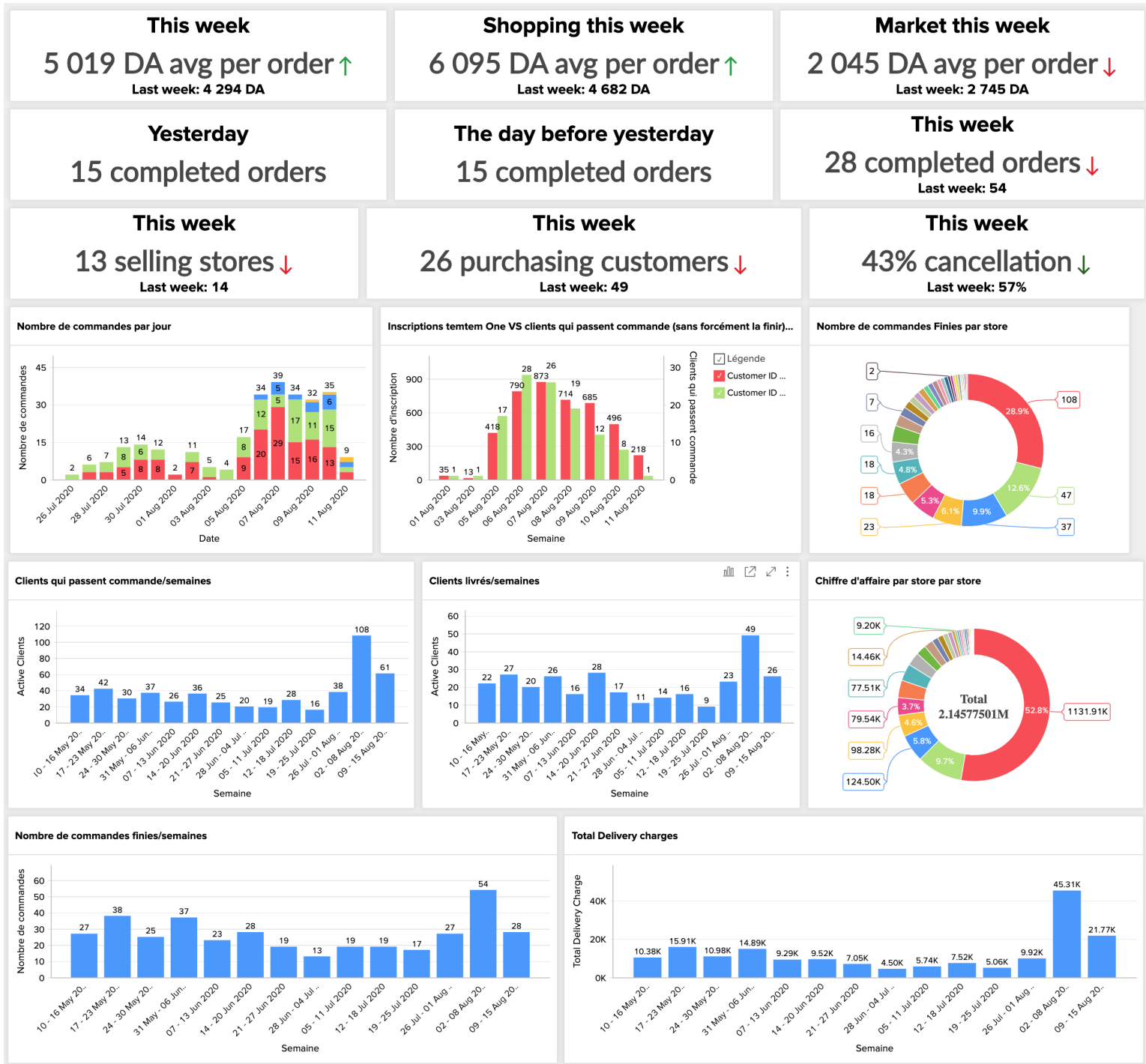


Figure 30. Tableau de bord One Market (temtem One, 2020)

Nous utilisons un autre outil puissant pour l'analyse approfondi des expériences clients, Mixpanel.

Mixpanel est une plateforme reliée en temps réel à notre application qui permet de suivre chaque interaction et parcours client depuis l'ouverture de l'application One Market sur son smartphone à sa fermeture, l'intérêt de son utilisation est d'arriver à comprendre le comportement des utilisateurs, déterminer les points bloquants vis à vis du client.

La figure 27 illustre un des funnels clients que nous avons réalisés, ce dernier nous a permis d'obtenir les informations suivantes :

- **10.5%** des utilisateurs ayant ouvert One Market ont réalisé et confirmé une commande,
- **43.8%** des utilisateurs sélectionnent des supérettes après avoir ouvert One Market et des catégories parmi eux **83.1%** sélectionnent des catégories,
- Il n'y a que **44.1%** des utilisateurs qui ajoutent des produits à leur panier après avoir consulté les catégories de produit,
- **94.4%** des utilisateurs ayant ajouté des produits à leur panier le valident.



Figure 31. Funnel client généré à travers Mixpanel (Nous-même, 2020)

#### 4.3.4 - Élargissement

La méthodologie proposée reste théorique, et à chacune de son application elle devra être adaptée et modifiée selon le contexte et l'environnement du service/produit à lancer. Et cela se fait à travers des allés et retours entre le client et l'entreprise avec à chaque itération des améliorations du produit.

L'élargissement concerne toutes les actions entreprises post-lancement de One market et ceci en se basant sur les premiers retours des clients ainsi qu'une analyse des données collectées à l'aide des tableaux de bord de pilotage que nous avons élaboré et expliqué dans la sous-section 4.3.3.

Pour tester nos deux nouvelles hypothèses nous avons ajouté à notre produit la livraison standard J+1 afin de réduire les coûts relatifs à la livraison et avons diversifié notre panel fournisseurs pour étendre notre gamme de produit.

- **Analyse des retours clients et points de ventes :**

Les premiers retours clients concernant les tarifs de livraison étaient que dans certains cas les tarifs pratiqués étaient trop chers.

Les points de ventes inclus dans le réseau de One market avaient pris l’initiative d’intégrer à leurs catalogues les produits non alimentaires aux côtés des articles de consommations. Chez certain point de ventes tel que UNO Bab Ezzouar on trouvait en même temps des conserves et des baskets ou encore des jeux vidéo. Près de 20% des commandes comportent des articles non alimentaires.

Nous avons alors émis des hypothèses à tester sur ce qui peut justifier les taux de conversion de la figure 31 :

- Hypothèse N°3 : Les prix de livraison sont élevés,
- Hypothèse N°4 : Le panel de produits et catégories n’est pas assez riche.

Lors de la publication de la première version qui constitue aussi notre premier Minimum Viable Product de l’application One Market nous avons réussi d’une part à valider nos deux hypothèses énoncées dans la section 4.2.1.2 à travers un suivi des KPIS que nous avons déterminé (cf figure 29). D’autre part, en modélisant les parcours clients (cf figure 31) et en analysant les retours clients et fournisseurs nous avons pu, identifier les tendances des clients et poser des hypothèses sur les points bloquants que nous testerons en réitérant le processus Lean Startup (cf figure 12).

Le test de nos hypothèses 3 et 4 se fait en deux étapes :

### **1. Création du mode de livraison standard (J+1) :**

#### **Problème :**

Les prix de la livraison étant horokilométrique, les tarifs pouvaient devenir énorme si le client venait à choisir un point de vente loin de son adresse de livraison.

Ceci est totalement légitime de la part du client car il est possible que le client ne trouve pas ce dont il a besoin sur le magasin le plus proche et donc sera obligé de sélectionner un point de vente plus éloigné.

#### **Solution :**

Proposer au client une alternative à la livraison express, une livraison avec un prix fixe mais avec un délai de 24H

Afin de pouvoir livrer avec un prix fixe, il faudra d’abord prévoir une navette FTL (full truck load : navette avec un taux de remplissage maximum) depuis le top client vers notre dépôt, puis optimiser les livraisons en faisant des tournées de type “Milk-run” (1 livreurs pour plusieurs livraisons dans une seule tournée) pour minimiser les coûts logistiques.

#### **Process :**

- 1 - Le client passe commande en standard
- 2 - Nous transmettons la commande au magasin



3,4 - Le lendemain matin notre navette FTL passe faire le pick up de toutes les commandes pour les déposer à notre dépôt.

5 - Les commandes seront groupées par commune et affecté à des chauffeurs livreurs

6 - Les livreurs feront des tournées dans une seule commune chacun et seront rémunérés par livraison.

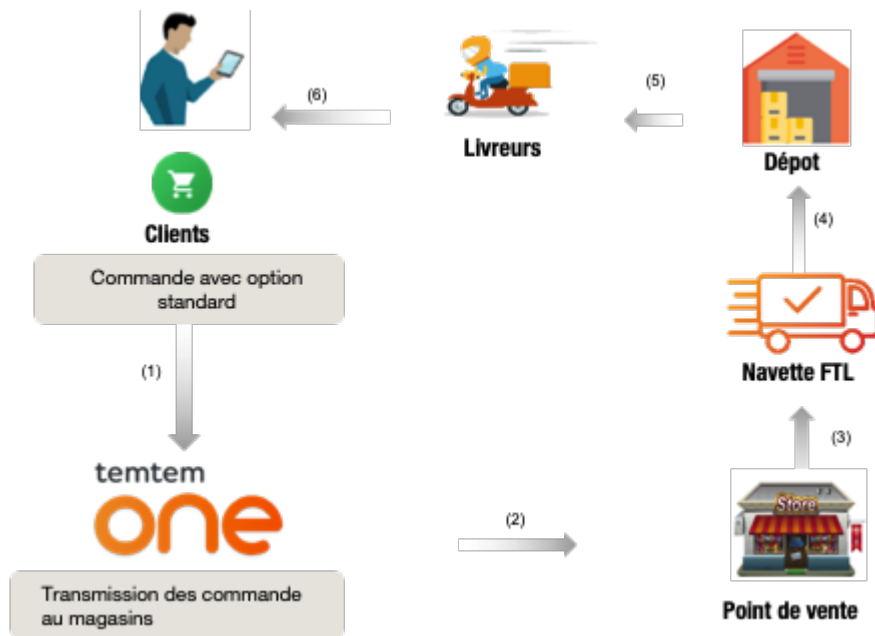


Figure 32. Schéma logistique de livraison J+1 (Nous-même, 2020)

## 2. Élargissement du réseau de point de vente et création de One Shopping :

### Solution :

L'ajout de points de ventes autres que supérettes à notre réseau de partenaire : intégrer les magasins de vêtements, cosmétique, parfumerie, librairie et autres...

Tout en gardant à l'esprit la même démarche que celle adoptée lors du lancement de One Market, nous avons approché Décathlon pour un partenariat *exclusif*, ce qui nous permettra de bénéficier de la couverture Marketing de sa marque.

Afin de tester notre quatrième hypothèse rapidement et au moindre coût nous avons construit un MVP qui consiste à ajouter directement ces nouvelles catégories de magasins à l'application One Market pour mesurer et évaluer si nos utilisateurs étaient intéressés par ce type d'offre à savoir le shopping en ligne.

La figure ci-dessous illustre parfaitement le fait que diversifier notre panel fournisseur a boosté le volume des ventes sur One Market. En effet, en prenant l'exemple de Decathlon, une

entreprise de distribution et fabrication d'équipements et vêtements de sports, nous remarquons que les flux générés par Decathlon représentent **53%** du chiffre d'affaire de One Market.

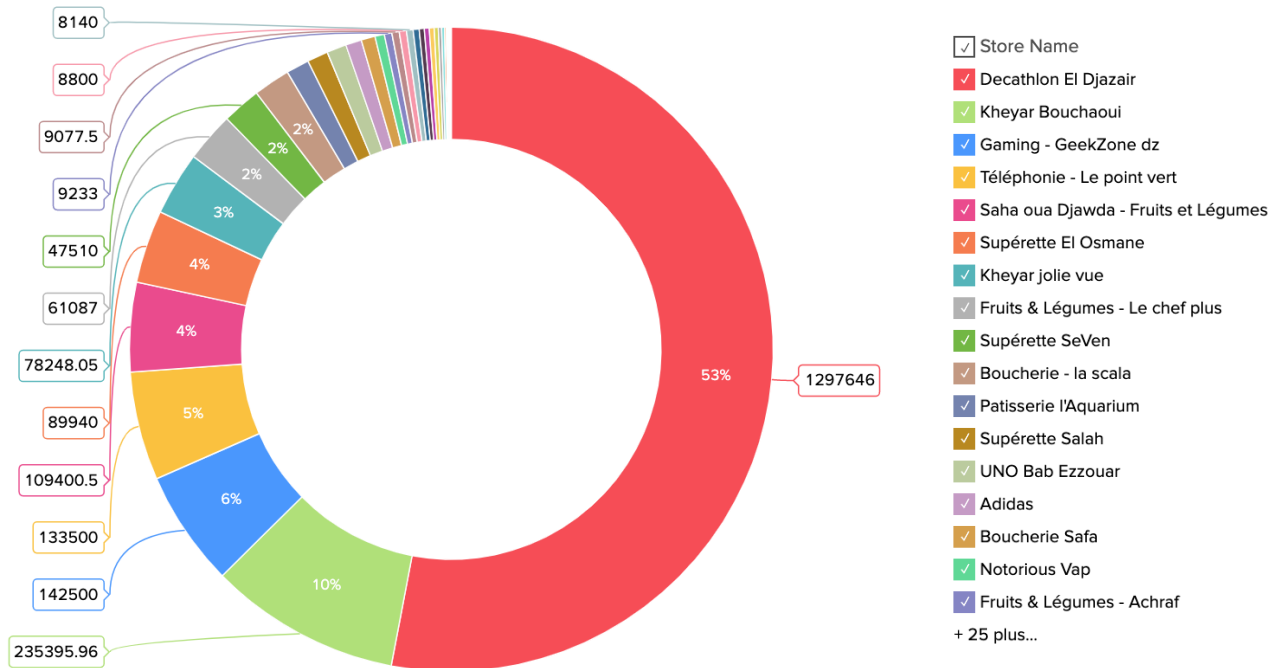


Figure 33. Chiffre d'affaire temtem One par store (Nous-même, 2020)

Les résultats étant concluants et les nouvelles hypothèses énoncées dans 4.3.3 validées et cela grâce à un MVP réussi, nous avons décidé d'*escalader* (cf sous-section 2.1.3) ce qui se résume à la création d'un autre service dans temtem One similaire à One Market, mais qui ne concerne que les produits non alimentaires.

#### Détails :

- L'élargissement du réseau de partenaire suit le même processus décrit dans la partie déploiement sur terrain,
- One Shopping est un clone de One Market adapté pour les articles non alimentaires : Ajout des options pour les choix des tailles et des couleurs ou autre variante d'un produit.

#### 4.3.5 - Notre valeur ajoutée

A travers notre travail, le lancement du service One Market s'est fait en moins de 4 mois, l'application est opérationnelle et, est en amélioration constante depuis. La méthodologie appliquée a permis de mettre en œuvre les concepts du scrum agile et du Lean startup pour accélérer le développement du service, mais que nous avons néanmoins complété par des méthodes de management des processus, la théorie des graphes et marketing afin de répondre au contexte dans lequel évolue temtem One : *l'intermédiation*.

Notre valeur ajoutée s'est traduite par le lancement des services de temtem one, qui est non seulement un projet stratégique pour CasbahTech mais surtout vital pour le startup studio. En effet, les circonstances exceptionnelles dues à la pandémie du COVID-19 ont terriblement impacté les startups de CasbahTech. La réussite des opérations de lancement de temtem One était primordiale pour la survie du groupe.

Afin de mieux quantifier notre valeur ajoutée à l'entreprise, il suffit de comparer le lancement de One Market à celui de Karos : le service de covoiturage de CasbahTech lancé en Février 2020.

L'idée de Karos remonte à Juin 2019, En effet le lancement de ce service s'est fait en 8 mois, alors que tout l'aspect technologique de Karos était déjà prêt puisque c'est une Application SAAS : Software as a service ou logiciel en tant que service, est un modèle d'exploitation commerciale des logiciels dans lequel ceux-ci sont installés sur des serveurs distants.

En d'autres termes le lancement de Karos n'a nécessité aucun développement informatique contrairement aux autres applications de temtem One.

Le lancement de Karos a pris du retard à cause de la mauvaise communication entre l'équipe business et l'équipe de développement, qui était censé adapter l'application aux besoins du marché Algérien. Sans compter que ces adaptations ne viennent pas sans coûts. Au final le lancement de Karos a coûté 50% plus cher que celui de One Market.

Aujourd'hui One Market est une application mobile disponible sur Android, IOS et App Gallery qui compte plus de **20 000 utilisateurs** et près de **150 points de vente** dans son réseau de partenaires.

Le succès de la stratégie que nous avons élaboré ne s'arrête pas à *One Market*. En effet, à la suite de plusieurs itérations et MVP nous avons décidé de lancer un nouveau Marketplace dédié aux produits non alimentaires : *One Shopping*.

One Market et Shopping sont les seules plateformes numériques en Algérie à fournir des livraisons express en moins d'une heure, leurs réseaux et processus logistiques sont si performants qu'ils sont aujourd'hui utilisés par plusieurs grandes marques pour leurs livraisons

notamment Decathlon, partenaire exclusif de temtem One avec plus de **200 commandes** sur One Shopping par jour à travers tout le territoire national.

En plus, de la mise en pratique de la méthodologie élaborée aux Marketplaces de temtem One, nous l'avons aussi appliquée aux services à la personne avec One Santé et One Bricolage ce qui a permis un lancement en **1 mois** en engageant un investissement presque nul.

Aujourd'hui, temtem One est la **1<sup>ère</sup> Super application** en Algérie, elle compte un total de **6 services** et plus de **500 000 utilisateurs**.

La méthodologie décrite dans ce mémoire n'est pas propre à un secteur particulier, les contraintes prises en considération concernent l'*intermédiation*, elle est donc reproductible et ainsi applicable à tout lancement de service reliant un prestataire à un client final tel que la digitalisation du tourisme ou encore de l'assurance en Algérie.

# Conclusion

Dans une Algérie qui change au profit du digital, les start-ups y trouvent les ingrédients nécessaires à leur développement, créant ainsi un environnement concurrentiel qui impose à ces dernières une qualité de service irréprochable mais surtout de l'efficacité dans leurs approches et démarches de travail.

C'est à travers ce projet que nous avons pu répondre à la problématique rencontrée par CasbahTech en concevant une méthodologie en 3 étapes qui permettra à l'entreprise de concevoir et de lancer ses services le plus rapidement et efficacement possible.

La méthodologie développée a pu être testée notamment pour le lancement de temtem One, la première super-Application Algérienne, et ceci en l'appliquant au premier service de l'application : One Market. Ne démarrant que d'une idée nous avons pu grâce à cette méthodologie la transformer en un produit concret et commercialisable, et ceci en moins de 4 mois de développement et avec des ressources plus que limitées.

La rapidité du lancement de One Market n'a pas eu d'impact sur sa qualité, et les premiers chiffres en attestent, One Market est un service utilisé par plus de 20 000 personnes et compte plus de 150 points de vente partenaire dans son réseau.

Aussi bien soit-il, le service One Market n'est pas parfait, il reste encore certaines fonctionnalités à développer et des défauts à corriger, c'est pour cela que les équipes de CasbahTech travaillent toujours sur l'amélioration de ce produit.

Au vu des résultats de la méthodologie proposée sur One Market, nous avons appliqué la même démarche pour le lancement de 3 autres services : One Shopping, One Santé et One Bricolage. Permettant à temtem One de comptabiliser 6 services : temtem, Karos, One Market, One Shopping, One Bricolage, One Santé.

En tant que Project Leader et Product Owner des projets de lancement de temtem One. Nous avons pu nous familiariser avec des démarches de développement Lean et Agile, qui sont les mieux adaptées aux Startups et à la conception d'applications mobiles.

Pour conclure, nous avons pu grâce à ce projet mettre en valeur les compétences acquises au cours de la formation du Génie Industriel de par la double compétence technique et managériale, mais aussi comprendre l'importance de la polyvalence dans le monde professionnel.

# Bibliographies

ADDINGTON, Larry H. *The Blitzkrieg Era and the German General Staff, 1865-1941*. Rutgers University Press, 1971.

ALEMU Moges BELAY, Tauno Kekäle and PETRI Helo, Int. J. Innovation and Learning, Time-to-market and concurrent engineering in product development processes, 2011, Vol. 10, No.1.

ANDERSON, David J. *Kanban: successful evolutionary change for your technology business*. Blue Hole Press, 2010.

ANDREESEN, Marc. Product/market fit. *Business Management For Electrical*, 2007.

BALLE, Michel, MARISSAL, Mickaël. *Le reengineering des processus, guide pratique*. Dunord, 2000.

BORTOLINI, Rafael Fazzi, CORTIMIGLIA, Marcelo Nogueira, DANILEVICZ, Angela de Moura sFerreira, *et al.* Lean Startup: a comprehensive historical review. *Management Decision*, 2018.

BURNS, Brian, 2018, Lean Startup vs. Agile. *Medium* [online]. 2018. [Accessed 15 July 2020]. Available from: <https://medium.com/giglabs/lean-startup-vs-agile-dab65069392e>

CERVONE, H. Frank. Understanding agile project management methods using Scrum. *OCLC Systems & Services: International digital library perspectives*, 2011.

CURCHOD, Corentin. *Stratégies d'intermédiation et dynamiques de chaînes de valeur: leçons tirées de l'intermédiation électronique*, 2008.

DAHLMAN, Carl J. The problem of externality. *The journal of law and economics*, 1979, vol. 22, no 1, p. 141-162.

DAUGAREILH, Isabelle, DEGRYSE, Christophe, et POCHE, Philippe. Économie de plateforme et droit social: enjeux prospectifs et approche juridique comparative. *Working Paper ETUI*, 2019, vol. 2019, no 151.

DEGRACE, Peter et STAHL, Leslie Hulet. *Wicked problems, righteous solutions*. Yourdon Press, 1990.

DELOITTE, M. *Ubérisation: Partager ou Mourir!? L'économie on-demand, ou collaborative, est un modèle disruptif qui appelle un nouveau regard sur l'innovation et sur le leadership*. Présentation de travail. 2015.

DOBRIGKEIT, Franziska, DE PAULA, Danielly, et al. The best of three worlds-the creation of innodev a software development approach that integrates design thinking, scrum and lean startup. In : DS 87-8 Proceedings of the 21st International Conference on Engineering Design (ICED 17) Vol 8: Human Behaviour in Design, Vancouver, Canada, 21-25.08. 2017. 2017. p. 319-328.

EDISON, Henry, SMØRSGÅRD, Nina M., WANG, Xiaofeng, *et al.* Lean internal startups for software product innovation in large companies: enablers and inhibitors. *Journal of Systems and Software*, 2018, vol. 135, p. 69-87.

FEW, Stephen. *Information Dashboard Design: Displaying data for at-a-glance monitoring*. Burlingame, CA: Analytics Press, 2013.

GONZALO, FREDERIC, 2015, LES 8 ÉTAPES D'UN BON PLAN MARKETING. *fredericgonzalo.com* [online]. 2015. [Accessed 13 July 2020]. Available from:<https://fredericgonzalo.com/2015/06/23/les-8-etapes-dun-bon-plan-marketing/>

HOFFMAN, Reid et YEH, Chris. *Blitzscaling: The Lightning-fast Path to Building Massively Valuable Businesses*. Broadway Business, 2018.

JONES, NATHAN, 2017, Throwback to when airbnb was airbed&breakfast | Fueled. *Fueled.com* [online]. 2017. [Accessed 23 June 2020]. Available from:  
<https://fueled.com/blog/airbnb-mvp>

KAWA, Arkadiusz et WAŁĘSIAK, Magdalena. Marketplace as a key factor in E-commerce value networks. *LogForum*, 2019, vol. 15.

LECHIEN, Renan, TINEL, Louis, et BELLEFLAMME, Pr Paul. Uberisation : Définition, impacts et perspectives. *Travail de fin d'études-Master*, Louvain School of Management, 2016, vol. 60.

MANGIPUDI, Mruthyanjaya Rao, PRASAD, Kanaka Durga Veera, et VAIDYA, Rajesh. Optimization of Human Resources: Does Human Resource Pooling in an Organization Help in Improving Capacity Building and Efficiency? A Case Study. *Journal of Human Resource and Sustainability Studies*, 2019, vol. 7, no 3, p. 397-405

MONTEL, Olivia. *L'économie des plateformes : enjeux pour la croissance, le travail, l'emploi et les politiques publiques*. 2017.

MUCH NEEDED, 2020, Airbnb by the Numbers: Usage, Demographics, and Revenue Growth. *Muchneeded.com* [online]. 2020. [Accessed 15 August 2020]. Available from:  
<https://muchneeded.com/airbnb-statistics/>

ONS, Collections Statistiques N° 183 Série S : Statistiques Sociales, ENQUÊTE SUR LES DÉPENSES DE CONSOMMATION ET LE NIVEAU DE VIE DES MÉNAGES 2011,

Dépenses de consommation des ménages algériens en 2011 | ONS.dz [online]. 2015. [Accessed 23 June 2020]. Available from : <http://www.ons.dz/spip.php?rubrique200>

ONS, Collections Statistiques N° 195 Série S : Statistiques Sociales, ENQUÊTE SUR LES DÉPENSES DE CONSOMMATION ET LE NIVEAU DE VIE DES MÉNAGES 2011, Dépenses des ménages en alimentation et boissons en 2011 | ONS.dz [online]. 2014. [Accessed 23 June 2020]. Available from : <http://www.ons.dz/spip.php?rubrique200>

PORTER, Michael E. et DE LAVERGNE, Philippe. L'avantage concurrentiel. 1986.

Prof. R Ramakrishnan, "Changing Scenario of Consumerism" in the Department of Commerce, Bharathidasan University on 7.01.2006 and 08.01.2006. Customer Lifetime Value

RIES, Eric. The lean startup: How today's entrepreneurs use continuous innovation to create radically successful businesses. Currency, 2011.

SCHWABER, Ken. Agile project management with Scrum. Microsoft press, 2004.

SUTHERLAND, Jeff et SCHWABER, Ken. The scrum guide. *The definitive guide to scrum: The rules of the game*. Scrum. org, 2013, vol. 268.

SUTHERLAND, Jeff, VIKTOROV, Anton, BLOUNT, Jack, et al. Distributed scrum: Agile project management with outsourced development teams. In : 2007 40th annual Hawaii international conference on system sciences (HICSS'07). IEEE, 2007. p. 274a-274a.

WEIGEL, Annalisa L. A book review: Lean Thinking by Womack and Jones. In : *Research Seminar in Engineering Systems*. 2000.

WHITE, Stephen A. Introduction to BPMN. *Ibm Cooperation*, 2004.



# Annexes

## Annexe 1 : Product Backlog du Sprint 1:



Figure 34. Product Backlog du Sprint 1 (Nous-même, 2020)

Annexe 2 : Screen JIRA Software.


|  |   |  |  |   |
|--|---|--|--|---|
| <p>NEW 7</p> <p>[One]-Market/shopping : Filtrés dans un store</p> <p>ONE dev</p> <p>BR-17</p> <p>KH</p>                                  | <p>VALIDATED FOR COSTING 16</p> <p>BR-66</p> <p>Demande envoyée au marchand</p> <p>La commande est en route</p> <p>Détail du prix</p> <p>Sous-total 2125 DA</p> <p>Frais de service Gratuit</p> <p>Frais de livraison 250 DA</p> <p>Total 2375 DA</p> | <p>VALIDATED FOR LAUNCH 7</p> <p>[One] - Conexion API stock Decathlon / Urgent</p> <p>ONE</p> <p>BR-77</p> <p>KB</p> | <p>IN PROGRESS 14</p> <p>ONE Design</p> <p>BR-38</p> <p>KB</p>   | <p>TO BE TESTED 10</p> <p> Paiement SUREA</p> <p>ONE</p> <p>BR-8</p> <p>LM</p>                              |
| <p>[One] - One news : ajout d'un module One news</p> <p>ONE</p> <p>BR-27</p> <p>KH</p>   | <p>[One]-Market/shopping : filtre sur les store (main screen)</p> <p>ONE dev</p> <p>BR-18</p> <p>KB</p>   | <p>[One] Remonter dans Yelo le champ "commentaires" qui est affiché dans l'app</p> <p>ONE</p> <p>BR-70</p> <p>KB</p> | <p>[Devenir chauffeur]-App mobile: réglage de bugs sur base des retours utilisateurs</p> <p>TEMTM</p> <p>BR-28</p> <p>KB</p>   | <p> Paiement Stripe</p> <p>ONE Design dev</p> <p>BR-6</p> <p>LM</p>   |
| <p>App de livraison Tantra</p> <p>BR-42</p> <p>KH</p>  | <p>[Devenir chauffeur]-App mobile: téléchargement contrat</p> <p>TEMTM dev</p> <p>BR-21</p> <p>KB</p>   | <p>Site Yaker Cancerologie</p> <p>CIMA Design</p> <p>BR-39</p> <p>KB</p>   | <p>Design Maquette de la Amana assurance</p> <p>ONE Design</p> <p>BR-10</p> <p>KB</p>  | <p>[temtem] - Mettre à jour les entreprises fidélité via l'api Yuso</p> <p>TEMTM</p> <p>BR-47</p> <p>LM</p> |
| <p>[One] - Spec sélection multiple (tailles, couleurs)</p> <p>ONE</p> <p>BR-75</p> <p>KH</p>   | <p>[One] Market/shopping : Mettre en avant la recherche (envisager le bas de l'ecran)</p> <p>BR-91</p> <p>KH</p>  | <p>Devis Sanofi swift</p> <p>BR-89</p> <p>KB</p>   | <p>[One] Market/shopping : récupérer la liste des URL des thumbnail que l'on utilise comme photo pour les produit actuellement présent sur market</p> <p>BR-67</p> <p>KB</p> | <p>[One] - My order : bouton Evaluer et icone app</p> <p>ONE dev</p> <p>BR-25</p> <p>LM</p>                 |
| <p>[One] [temtem] - Chiffrage Huawei HMS</p> <p>BR-90</p> <p>KH</p>  | <p>Affichage bug</p> <p>BR-59</p> <p>KB</p>   | <p>Solution de push notification pour l'app Devenir Chauffeur</p> <p>TEMTM</p> <p>BR-5</p> <p>KB</p>                 | <p>[One] Market/shopping : Sauvegarde de la catégorie sélectionnée</p> <p>BR-53</p> <p>LM</p>  | <p>[One] - Enlever le capping à 600DA pour la livraison en 1 heure</p> <p>ONE</p> <p>BR-48</p> <p>LM</p>    |
| <p>+ Créer un ticket</p>   | <p>Détail du prix</p> <p>Sous-total 2125 DA</p> <p>Frais de service Gratuit</p> <p>Frais de livraison 250 DA</p> <p>Total 2375 DA</p>   | <p>Paiement CIB</p> <p>ONE</p> <p>BR-7</p> <p>KB</p>   | <p>Mail design, pour les Janrain</p>   | <p>[One]-Market/Shopping Ajout d'un menu de catégorie</p>   |

Figure 35. Tableau de bord Jira Software

Annexe 3 : Liste des points de vents communiqué par IFRI

Tableau 5. Liste des points de ventes IFRI

| Nom et/ou Raison Sociale                           | Supérficie | Note | Position gps lat long |
|--|------------|------|-----------------------|
| LES FRERES MEBARKI                                 | 1700       | 8    | 36.701746, 3.027119   |
| LE ROND POINT                                      | 800        | 8    | 36.703340, 3.028129   |
| ALADIN   | 1700       | 6    | 36.704170, 3.030624   |
| SUPERETTE DOUNIA PARC                              | 1300       | 10   | 36.741828, 2.984176   |
| LES TULIPES  | 1400       | 5    | 36.737267, 2.990703   |
| DZIRI  | 1000       | 8    | 36.734309, 2.995346   |
| SUPER MARCHÉ ZIGADI                                | 1400       | 10   | 36.791767, 2.903628   |
| SUP BILLEL   | 600        | 8    | 36.801464, 2.934121   |
| EL HODA  | 2000       | 3    | 36.791360, 2.940225   |
| ALADIN   | 900        | 2    | 36.694773 / 2.973268  |
| SAIN'S BURRY                                       | 900        | 5    | 36.694326 / 2.963082  |
| SUPERETTE LE QUARTIER                              | 600        | 2    | 36.777360, 2.967602   |
| SUPERMARCHÉ(SUPERMARKET)<br>SHOPISHOP BENI MESSOUS | 1100       | 1    | 36.781077, 2.975160   |
| SUPERETTE ZAIDI                                    | 700        | 7    | 36.643516, 2.993705   |
| SUPERETTE ZAHWA                                    | 700        | 10   | 36.770052, 3.010070   |
| SUPERETTE TAYSSIR                                  | 1700       | 1    | 36.795162, 3.005547   |
| SUPERETTE SEVEN                                    | 900        | 8    | 36.775730, 3.010990   |
| LE PANIER SYMPA                                    | 1900       | 9    | 36.759368, 2.992249   |
| KHYAR  | 800        | 10   | 36.759254, 2.980197   |
| LE CHAT  | 1300       | 10   | 36.757791, 2.980977   |
| CHIKH EL MOKHTAR                                   | 700        | 3    | 36.677260, 2.953603   |
| EL DJAWHARA  | 1100       | 9    | 36.681916, 2.940327   |
| FAMILY SPACE                                       | 700        | 1    | 36.727261 / 2.990732  |
| ONE TWO THREE                                      | 600        | 5    | 36.719512 / 2.993658  |
| EL ANDALOUSSIA                                     | 500        | 9    |                       |
| SUPERETTE ZEMZEM                                   | 2000       | 9    | 36.811244, 2.956931   |
| SUPERETTE NESS EL KHEIR                            | 600        | 10   | 36.811743, 2.985207   |
| SUPERETTE DRUG STORE                               | 1600       | 3    | 36.812935, 2.990109   |
| DJAWHARA   | 1900       | 7    | 36.681966, 2.940447   |
| KOUDJI   | 1200       | 4    | 36.670364, 2.980564   |
| LA PLACETTE  | 1300       | 1    | 36.682351, 2.878009   |
| LE BON COIN  | 1600       | 9    | 36.681668, 2.878678   |
| LES FRÈRES BELKACEMI                               | 1200       | 3    | 36.740005, 2.950223   |
| TAIBA  | 1400       | 3    | 36.734849, 2.944801   |
| OKBA   | 1600       | 7    | 36.718565, 2.946878   |
| SUPERETTE BOUDANA                                  | 700        | 10   |                       |
| LA COTE BLANCHE                                    | 1000       | 6    | 36.714407, 2.907861   |
| ALDI   | 1300       | 7    | 36.709198, 2.910548   |
| BACHIR DJAMAL                                      | 1100       | 7    | 36.703718, 2.908688   |
| STOP MARKET KHYAR                                  | 1700       | 8    | 36.751233, 2.876142   |
| SUPERETTE EL NOOR                                  | 1600       | 1    | 36.757027, 2.886669   |
| SUPERETTE NATTECHE                                 | 1700       | 5    | 36.745152, 2.881915   |
| GÉNIE  | 1600       | 10   | 36.717190, 2.850619   |
| L'OASIS  | 1700       | 2    | 36.723149, 2.852606   |
| YOUBI BOUABDELLAH                                  | 800        | 3    | 36.712332, 2.841128   |
| SUP. 2 PAS. DE. METRO                              | 800        | 6    | 36.767688, 3.054488   |
| SUPÉRETTE JUSTE PRIX KHAYAR                        | 1900       | 4    | 36.766592, 3.051562   |
| SUPERETTE VOLCANO                                  | 2000       | 10   | 36.759760, 3.059494   |
| GEANT  | 1300       | 1    | 36.760508, 3.057741   |
| SUP. PROMY   | 1500       | 3    | 36.775324, 3.058477   |

|                             |      |    |                          |
|-----------------------------|------|----|--------------------------|
| SUP. MELI. MELO             | 1900 | 7  | 36.765191, 3.048679      |
| GABBA                       | 2000 | 8  | 36.791508, 3.054090      |
| NELSONE                     | 700  | 4  | 36.790838, 3.059370      |
| YASMINE                     | 900  | 8  | 36.790678, 3.059289      |
| SUPERETTE KHYAR             | 800  | 4  | 36.754169, 3.062367      |
| SUPERETTE BON PRIX          | 1000 | 9  | 36.742802, 3.081384      |
| SUP GALAXY                  | 900  | 4  | 36.742987, 3.080812      |
| KERROUCHI SLIMANE           | 2000 | 4  | 36.761972, 3.013087      |
| OUALLOUCHE BOUAZIZ          | 1400 | 7  | 36.761019, 3.013196      |
| LA CONCORDE                 | 1500 | 9  | 36.734127, 3.044282      |
| KEMOUCHI                    | 1300 | 3  | 36.733932, 3.044635      |
| 3M                          | 1000 | 9  | 36.729939, 3.031044      |
| MALEK AMROUCHE SUPER MARKET | 1800 | 1  | 36.806371, 3.038858      |
| MINI SUPERETTE              | 1000 | 7  | 36.799654, 3.039281      |
| PROMY                       | 1100 | 8  | 36.769622, 3.028652      |
| AIT BRAHEM                  | 1200 | 7  | 36.766623, 3.034560      |
| AIT BRAHEM                  | 1900 | 4  | 36.775086, 3.042327      |
| ENAKHLA                     | 1200 | 9  |                          |
| HAMOUCHE                    | 500  | 3  | 36.746163, 3.056729      |
| BAKIR                       | 1300 | 5  |                          |
| LA REDOUTE                  | 1700 | 5  | 36.748317, 3.056995      |
| KHIYAR                      | 700  | 3  | 36.747280, 3.054259      |
| BELKHIYAR                   | 1900 | 1  | 36.743080, 3.094847      |
| SUP PETIT PRIX              | 1800 | 8  | 36.737098, 3.102659      |
| SUP EXPRESSE                | 1800 | 4  | 36.740632, 3.099839      |
| PANIER SYMPA                | 1900 | 2  | 36.747867, 3.032462      |
| LE FERMIER                  | 500  | 8  | 36.749434, 3.039037      |
| KHYAR                       | 1300 | 1  | 36.742539, 3.044352      |
| SUPERETTE R                 | 800  | 7  |                          |
| ZIGADI                      | 1800 | 2  |                          |
| SUPERETTE ADEM              | 1200 | 7  | 36.672643, 3.102855      |
| SUPERETTE MARIA             | 1400 | 6  | 36.657734, 3.091952      |
| SUPERETTE EL RAHMA          | 1700 | 5  | 36.663261, 3.103735      |
| CHIPY SUP                   | 800  | 1  | 36.726407, 3.056260      |
| KHEYAR BOUBEKAR SUP         | 1700 | 9  | 36.691825, 3.058967      |
| BEN KETFI SUP MOHAND TAYEB  | 1100 | 4  | 36.717465, 3.045516      |
| BIR KHADEM SHOPING          | 2000 | 5  | 36.722834, 3.047147      |
| SUP L'ABEILLE               | 1400 | 1  | 36.725247, 3.036771      |
| SUPERETTE HANA              | 2000 | 10 | 36.702684, 3.065913      |
| EVEREST SHOPPING            | 600  | 2  | 36.704743, 3.064682      |
| SUPERETTE SOUF              | 1600 | 7  | 36.704016, 3.094122      |
| SUPERETTE KHEYAR            | 500  | 2  | 36.722998, 3.079932      |
| SUPERETTE BENNA             | 1400 | 3  | 36.725046, 3.072481      |
| SUP TINGUALI                | 900  | 6  | 36.732072, 3.086527      |
| SUP COSTACOS MARKET         | 1400 | 2  | 36.738570, 3.093522      |
| SUPERETTE RAYAN SHOP        | 1400 | 3  | 36.723818, 3.101327      |
| SUPERETTE DREAM PRICE       | 1700 | 5  | 36.729250, 3.084225      |
| SUPERETTE MAKKAH            | 1300 | 3  | 36.665452, 3.144707      |
| SUPERETTE AMINE             | 1800 | 1  | 36.662372, 3.145536      |
| SUPERETTE CHERGUI           | 1000 | 7  | 36,6511278 3,081258      |
| SUPERETTE ELCHOUROUK        | 1200 | 4  | 36,6544055<br>3,1677553  |
| SUPERETTE KHELADI           | 500  | 9  | 36,610789/2,9962499      |
| SUP MOURAD EL FOUARA        | 1200 | 4  | 36.596390, 2.995401      |
| SUPERETTE EL HADJA YAMINA   | 900  | 8  | 36.591929, 3.002429      |
| MOHAMED SUPERETTE ( AIGLE ) | 1100 | 8  | 36,6062858/3,088567<br>8 |

|                           |      |    |                      |
|---------------------------|------|----|----------------------|
| SUPERETTE MOURAD KARIM    | 1800 | 2  | 36,6346848/3,1011028 |
| SUPERETTE EL BARAKA       | 1900 | 9  | 36.606020, 3.088513  |
| SUPERETTE OUM EL KOURA    | 700  | 6  | 36,6342826/2,9456797 |
| SUP ROUIBA SHOPING        | 1900 | 1  | 36.752610, 3.286998  |
| SUPERETTE CHAMPION        | 1800 | 10 | 36.742027,3.279889   |
| DALLAS SHOP               | 1900 | 7  | 36.737881, 3.274279  |
| SUPERETTE LA SURFACE BLEU | 1700 | 5  | 36.771902, 3.255524  |
| SUPERETTE SABLE D'OR      | 1500 | 2  | 36.758334,3.226358   |
| SUPERETTE LE COIN D'OR    | 500  | 9  | 36.747579, 3.201473  |
| SUPERETTE ORANGE          | 1200 | 1  | 36.742533, 3.177279  |
| SUPERETTE VIVASTE         | 800  | 6  | 36.792379, 3.238247  |
| SUPERETTE AZUR            | 1900 | 6  | 36.789689, 3.237955  |
| SUPERETTE AMI AMER        | 600  | 1  | 36.807824, 3.231905  |
| PROXIM                    | 2000 | 8  | 36.738719, 3.355560  |
| EL RAHMA                  | 500  | 7  | 36.757599,3.349241   |
| TOP SHOP                  | 1500 | 3  | 36.742308,3.341979   |
| SUP ORANGE                | 1500 | 7  | 36.704469, 3.144771  |
| SUP ADAM                  | 1400 | 6  | 36.705354,3.147025   |
| NUMBER ONE                | 1400 | 2  | 36.710318,3.161995   |
| BAYOU                     | 1000 | 8  | 36.712670, 3.212574  |
| EL BENNA                  | 1100 | 6  | 36.713129,3.220948   |
| THE BEST                  | 1200 | 7  | 36.711319,3.215457   |
| NEW GALAXY                | 800  | 8  | 36.765696,3.327687   |
| EL RAHMA                  | 900  | 10 | 36.757475,3.327584   |
| EL FATH                   | 1700 | 10 | 36.771624,3.308723   |
| MINI SHOP                 | 800  | 1  | 36.712451,3.153267   |
| JUMELLE                   | 1200 | 10 | 36.741391,3.176949   |
| VIVAST                    | 800  | 10 | 36.728909, 3.146485  |
| SUPERETTE FAWAZ           | 700  | 5  | 36.730460, 3.145936  |
| MOUAOUIA                  | 1100 | 9  |                      |
| LA FAMILLE                | 900  | 7  | 36.735860,3.182970   |
| MIRINDA                   | 1500 | 1  | 36.717844,3.189223   |
| EVERESTE SHOPPING         | 500  | 1  | 36.729917, 3.102899  |
| EL SAHEL                  | 500  | 7  | 36.789378, 3.290740  |
| EL RAHMA                  | 1200 | 5  | 36.795081, 3.287627  |
| SAADA                     | 1700 | 5  | 36.795676,3.283370   |

**Annexe 4** : Échantillon de la matrice des distances par route entre chaque supérette

*Tableau 6. Matrices des distances entre les points de ventes*

|                          | LES FRÈRES<br>MEBARKI | LE ROND<br>POINT | ALADIN  | SUPERETTE<br>DOUNIA PARC | LES TULIPES | DZIRI  | SUPERMARCHÉ<br>ZIGADI | SUP<br>BILLEL |
|--------------------------|-----------------------|------------------|---------|--------------------------|-------------|--------|-----------------------|---------------|
| LES FRÈRES<br>MEBARKI    | 1                     | 0.3 km           | 0.5 km  | 13.3 km                  | 6.0 km      | 6.9 km | 26.0 km               | 26.4 km       |
| LE ROND POINT            | 0.3 km                | 1                | 0.4 km  | 13.1 km                  | 6.1 km      | 7.1 km | 25.8 km               | 26.2 km       |
| ALADIN                   | 0.5 km                | 0.4 km           | 1       | 12.8 km                  | 6.5 km      | 7.4 km | 25.4 km               | 25.8 km       |
| SUPERETTE<br>DOUNIA PARC | 13.5 km               | 13.3 km          | 13.0 km | 1                        | 0.9 km      | 2.3 km | 13.5 km               | 13.9 km       |
| LES TULIPES              | 6.9 km                | 6.9 km           | 7.0 km  | 0.9 km                   | 1           | 1.5 km | 14.4 km               | 14.8 km       |

|                    |         |         |         |         |         |         |         |         |
|--------------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| DZIRI              | 5.4 km  | 5.4 km  | 5.6 km  | 2.3 km  | 1.5 km  | 1       | 15.9 km | 14.3 km |
| SUPERMARCHÉ ZIGADI | 25.3 km | 25.2 km | 24.8 km | 13.4 km | 14.2 km | 15.7 km | 1       | 3.5 km  |
| SUP BILLEL         | 23.5 km | 23.3 km | 22.9 km | 16.9 km | 17.8 km | 13.6 km | 3.5 km  | 1       |

Annexe 5 : Processus opérationnels

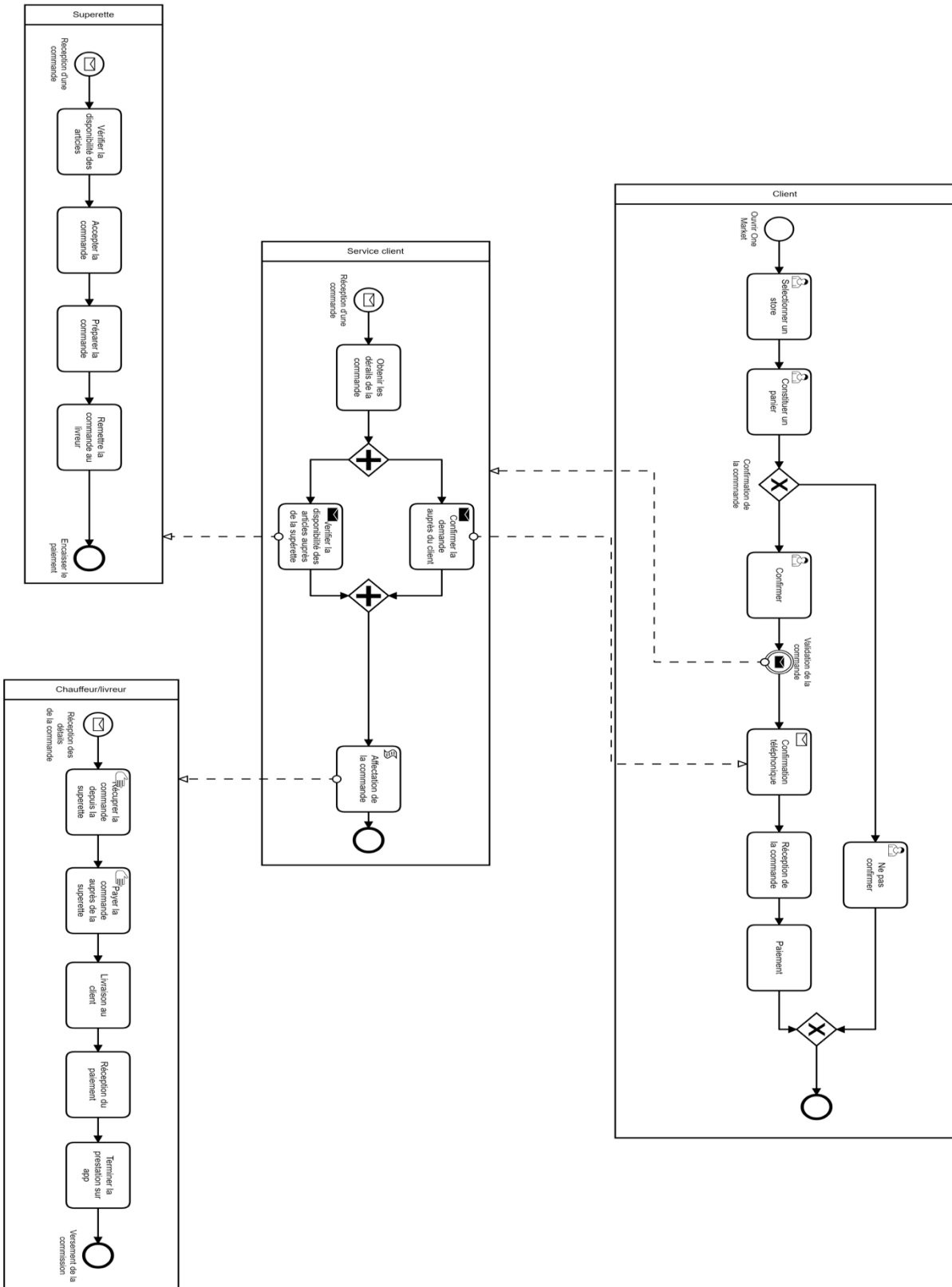


Figure 36. Process opérationnels One Market (Nous-même, 2020)

## Annexe 6 : Outils et tactiques de communication

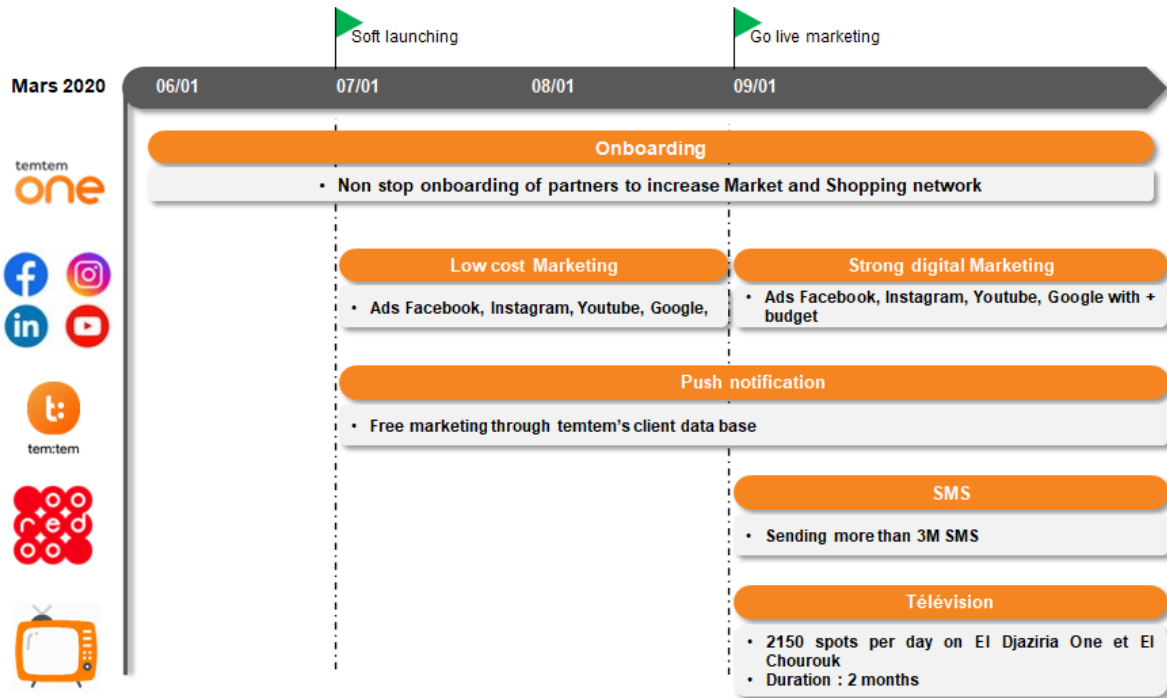


Figure 38. Plan de communication temtem One (Nous-même, 2020)