|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Réflexion 4 - Repérer les décisions stratégiques et leurs implications | | |
| **Durée** : 20’ | Homme avec un remplissage uniouDeux hommes avec un remplissage uni | Source |

**Travail à faire**

Après avoir lu les **document 1** et **2** répondez aux questions qui suivent chaque document.

**Doc. 1  La doudoune vaut de l'or**

**Remo Ruffini, président de Moncler** C'est un cas d'école qui fait frémir d'envie toute l'industrie du luxe qui, à dire vrai, n'avait pas vu le coup venir lorsque, en 2003, Remo Ruffini racheta la petite entreprise grenobloise de doudounes, Moncler. Sans doute celle-ci avait eu son heure de gloire sur les pistes, en particulier lors des Jeux olympiques de Grenoble en 1968. Mais, depuis, elle vivotait. En lui appliquant les recettes du prêt-à-porter de luxe, à grand renfort de directeurs artistiques, de campagnes de communication, de mégashows, il a transformé les plumes d'oie en objet urbain encore plus que sportif, copié et imité par tous. D'autres anciens équipementiers ont suivi le mouvement, les maisons de luxe ont introduit de la doudoune dans leurs collections d'hiver : Remo Ruffini demeurera le premier à avoir inventé le business model inédit d'une marque lifestyle mono-produit.

**Questions**

1. Quelle est l’idée initiale du projet ?
2. Quelle est la stratégie choisie par Remo Ruffini ?
3. Comment cette stratégie s’est-elle traduite dans les actes ?
4. Quelle est la cible ?

**Doc. 2  Viens chez moi, j'habite chez une copine**

**Brian Chesky, Joe Gebbia et Nathan Blecharczyk, fondateurs de Airbnb** C'est une success-story qui commence sur la paille ! Deux étudiants, Brian Chesky et Joe Gebbia, incapables de payer leur loyer, décident de louer leurs matelas et de préparer le petit déjeuner pour leurs hôtes. Bref, de décomplexer le principe même du Bed & Breakfast pour qu'il réponde « à la demande ». Brian et Joe montent un blog pour relayer l'information : ils tiennent une *big idea* s'ils l'exploitent *via* les réseaux sociaux. Leur ami Nathan Blecharc zyk, développeur fraîchement diplômé de Harvard, les rejoint pour créer un outil technologique qui rend la location (par des particuliers) de chambres et appartements possible en quelques clics, à l'échelle planétaire. On est en août 2008. Depuis, les tech-entrepreneurs ont pris l'industrie hôtelière de cours en créant un modèle participatif : avec 800 000 adresses dans 33 000 villes à travers 192 pays, l'offre d'Airbnb supplante celle de tous les plus grands groupes hôteliers. Une vraie force de frappe mondiale ! À présent, Airbnb est évalué à plus de 10 milliards de dollars et ses trois fondateurs seront sacrés cette année les plus jeunes milliardaires de la nouvelle économie. Mais ils ont lancé plus qu'une mode : ils ont dynamité le secteur de l'hébergement touristique.

**Questions :**

1. Quelle est l’idée initiale du projet ?
2. Quelle est la stratégie choisie par Brian Chesky, Joe Gebbia et Nathan Blecharczyk ?
3. Comment cette stratégie s’est-elle traduite dans les actes ?
4. Quelle est la cible ?