

La Trame Business

Table des matières

La Trame Business	1
Un modèle pour l'Entreprise	1
Diversité des Cycles et Parcours : le Polygone de Mandel.....	2
Les « Univers de valeur ».....	3
Divers exemples d'Univers	4
Analyse d'un cycle ou parcours.....	7
Analyse des chaînes de valeur.....	7
Approche systémique.....	9

Un modèle pour l'Entreprise

La Trame Business modélise l'Entreprise, et plus globalement un Écosystème, par exemple celui où opèrent l'entreprise et ses partenaires.

Cette approche d'Architecture d'Entreprise a été inventée par René Mandel et publiée dans le livre « [De la Stratégie Business aux Systèmes d'Information](#) » LAVOISIER, 2006 ISBN 2-7462-1297-8.

Elle représente les principales transformations réalisées par une Entreprise, que ces transformations soient matérielles ou immatérielles, productives, de support, d'innovation, commerciales, d'investissement, ...

La structuration de la Trame Business découle de plusieurs **constats** faciles à vérifier.

Le premier constat, majeur et fondateur de l'approche :

Constat 1 : Dans tous les cas de Business, et plus généralement de toutes les activités, le fonctionnement d'une Entreprise est **caractérisé par des cycles ou parcours typiques**

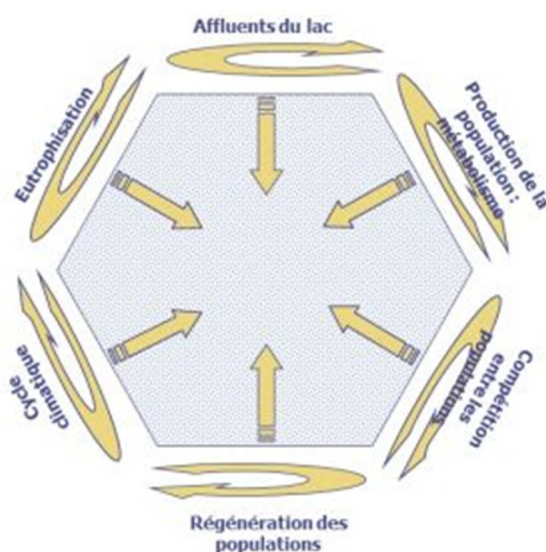
Diversité des Cycles et Parcours : le Polygone de Mandel

Les notions de cycle et de parcours énoncées ici sont identiques, simplement le terme de cycle convient mieux pour les cas de « cycle produit », « cycle de fabrication », ... alors que le terme de parcours est adapté au cas du « parcours client », « parcours passager », ... Il s'agit toujours d'un ensemble d'événements liés, soit par une succession logique, soit suite à des aléas.

L'analyse, fondée sur ce constat, est, dans la Trame Business, descendante :

On étudie la composition en divers cycles et parcours, composition qui donne le **niveau d'abstraction le plus élevé**. En effet, à ce niveau, on ignore le pourquoi et le comment des transformations réalisées par chacun des cycles ou parcours. On ignore la composition économique, l'organisation, les processus, l'informatisation, ou le degré de numérisation. On pourra d'ailleurs étendre l'analyse, au-delà des frontières de l'Entreprise, à l'écosystème où elle opère.

Ce premier niveau d'abstraction est représenté par le « Polygone de Mandel ». L'exemple ci-dessous est volontairement tiré de l'analyse d'un écosystème naturel, d'un biotope (cas de l'équilibre écologique d'un lac), pour montrer que l'axiomatique utilisée par la Trame Business s'applique bien au-delà des activités humaines.



On identifie, par cette analyse, plusieurs « biorythmes » qui coexistent dans l'Entreprise. Par exemple, il y a les cycles de fabrication, mais aussi le parcours du client, l'évolution du réseau commercial, la vie des produits, etc ...

Les « Univers de valeur »

A ce point de l'analyse, intervient un deuxième constat majeur, et aussi fondateur de l'approche :

Constat 2 : Dans tous les cas d'Entreprises, il y a une forte **indépendance de fonctionnement** entre les différents cycles et parcours, même s'ils ont des points de synchronisation et de cohérence nécessaires à l'équilibre d'ensemble

Certes, par exemple, cycle de vente et cycle de fabrication sont réciproquement dépendants. Mais on peut étudier le cycle de vente en tant que tel, dans sa logique, avec ses acteurs, en le voyant d'abord indépendant du cycle de fabrication, qui a par ailleurs une autre logique, et mobilise d'autres moyens. De ce fait, on ne verra que les dépendances réelles et nécessaires, et on ne créera pas de complexité inutile, par une analyse fouillis qui mélangerait tous les sujets à traiter.

On peut dès lors fragmenter la vue d'un écosystème, et a fortiori d'une entreprise ou d'une organisation qui y contribue, en plusieurs « **univers de valeur** ». Là où l'on percevait un magma fatalement imbriqué, on peut entrevoir des sous-ensembles, certes en interactions synergiques, mais dotés d'autonomie.

L'analyse peut se développer « univers » par « univers » : A chaque cycle ou parcours est dédié un « univers de valeur » où seront étudiés plus finement :

- Les événements du cycle ou du parcours
- Les chaînes de valeur activées à l'occasion de chaque événement

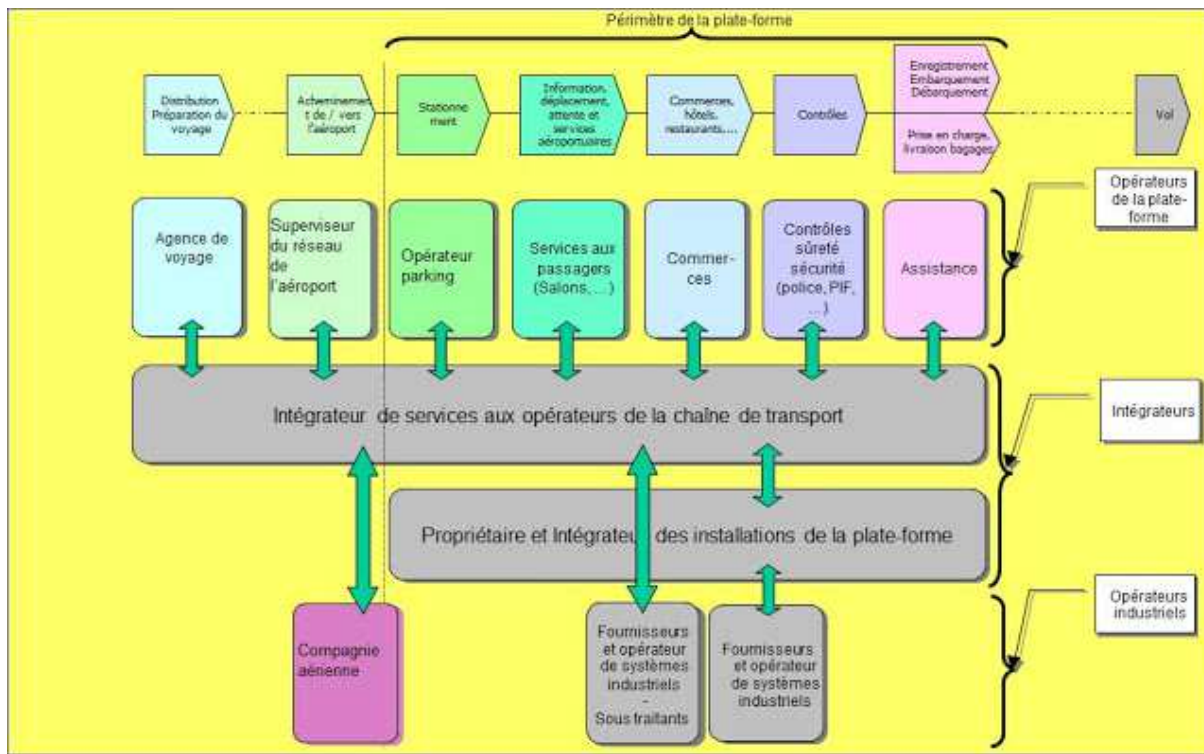
Cette approche s'applique bien sûr aux transformations matérielles, de l'industrie, du transport, mais aussi à l'immatériel des services, des prestations, et, en prolongement de l'évolution économique, aux transformations de la société numérique : collaboratif, présence et capture dans les réseaux sociaux, sur l'Internet. Il existe là de nombreux univers de valeur stratégiques (recherche et développement, création de l'offre, marketing numérique,...), avec un potentiel d'émergence considérable.

Pour démontrer la puissance du modèle proposé par la Trame Business, nous allons l'illustrer par divers exemples¹.

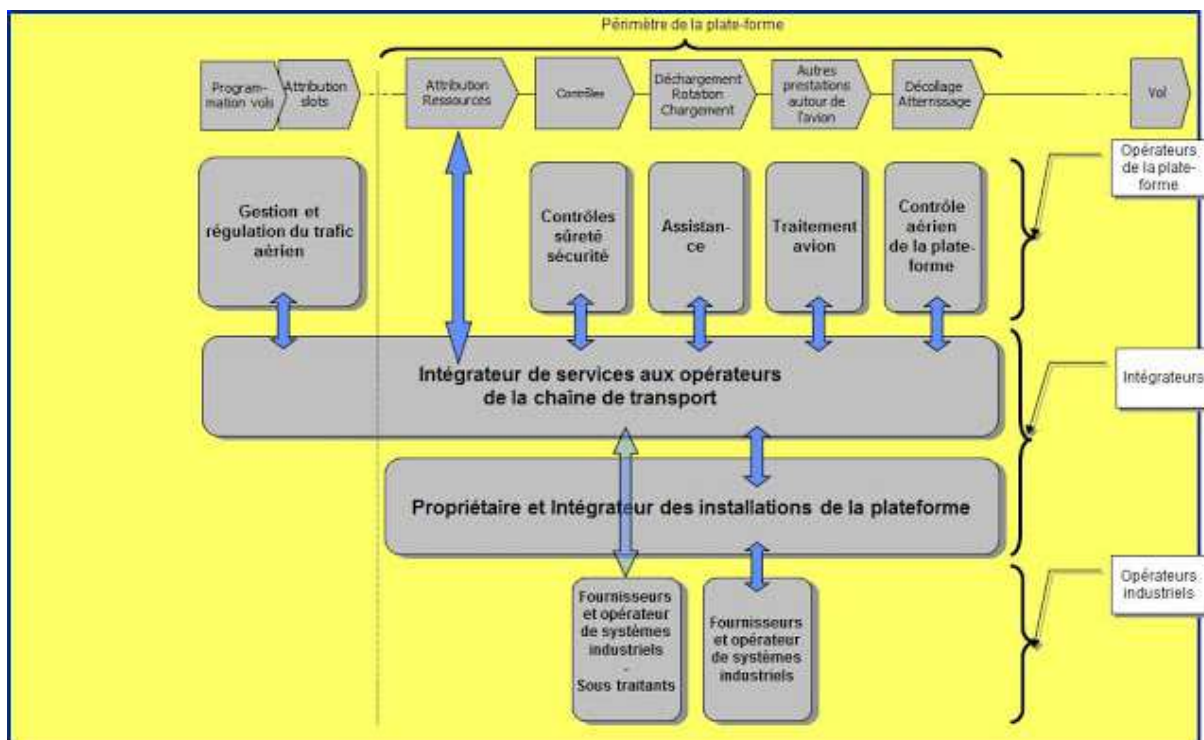
¹ Consulter aussi le site dédié : <http://trame-business.fr/mon-installation/index.php/la-trame-business/>
Synthèse des concepts Mai 2018

Divers exemples d'Univers

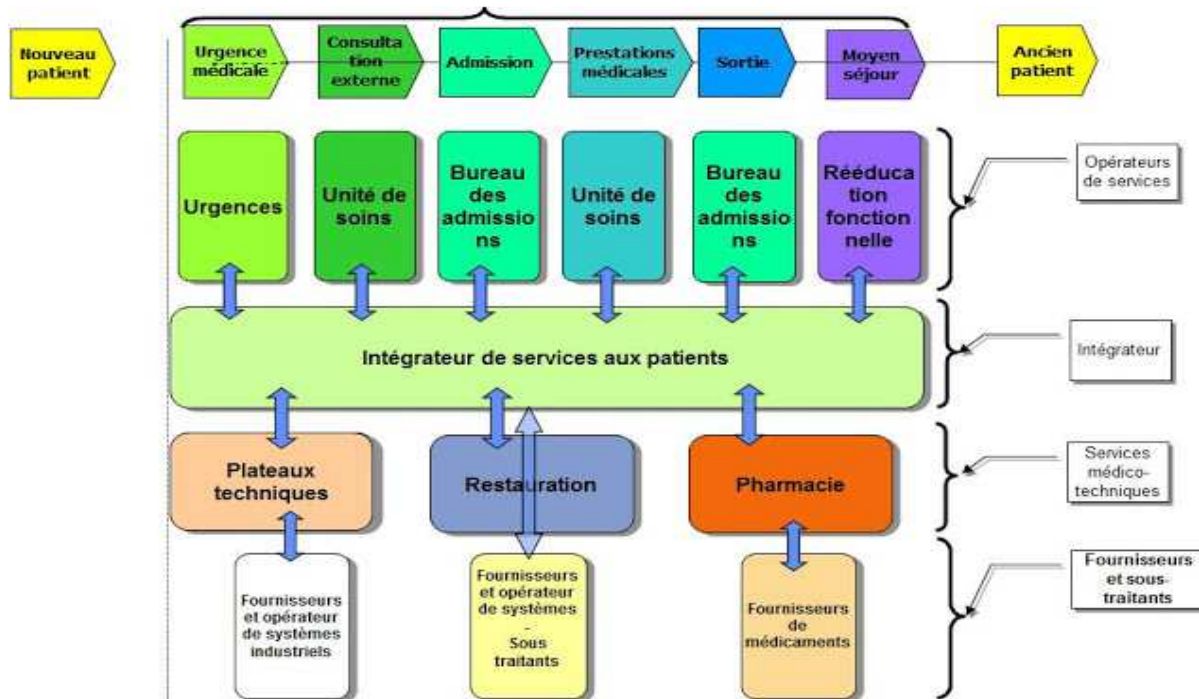
Parcours passager sur une plateforme aéroportuaire



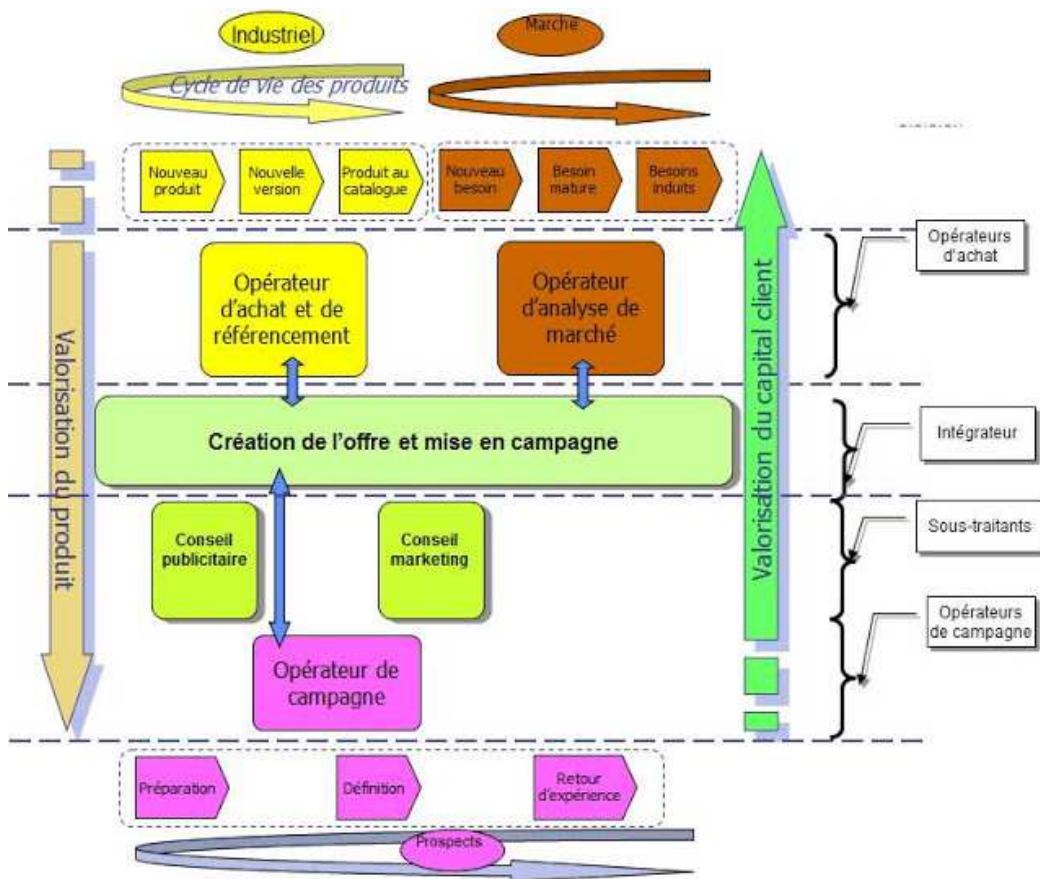
Parcours avion sur une plateforme aéroportuaire



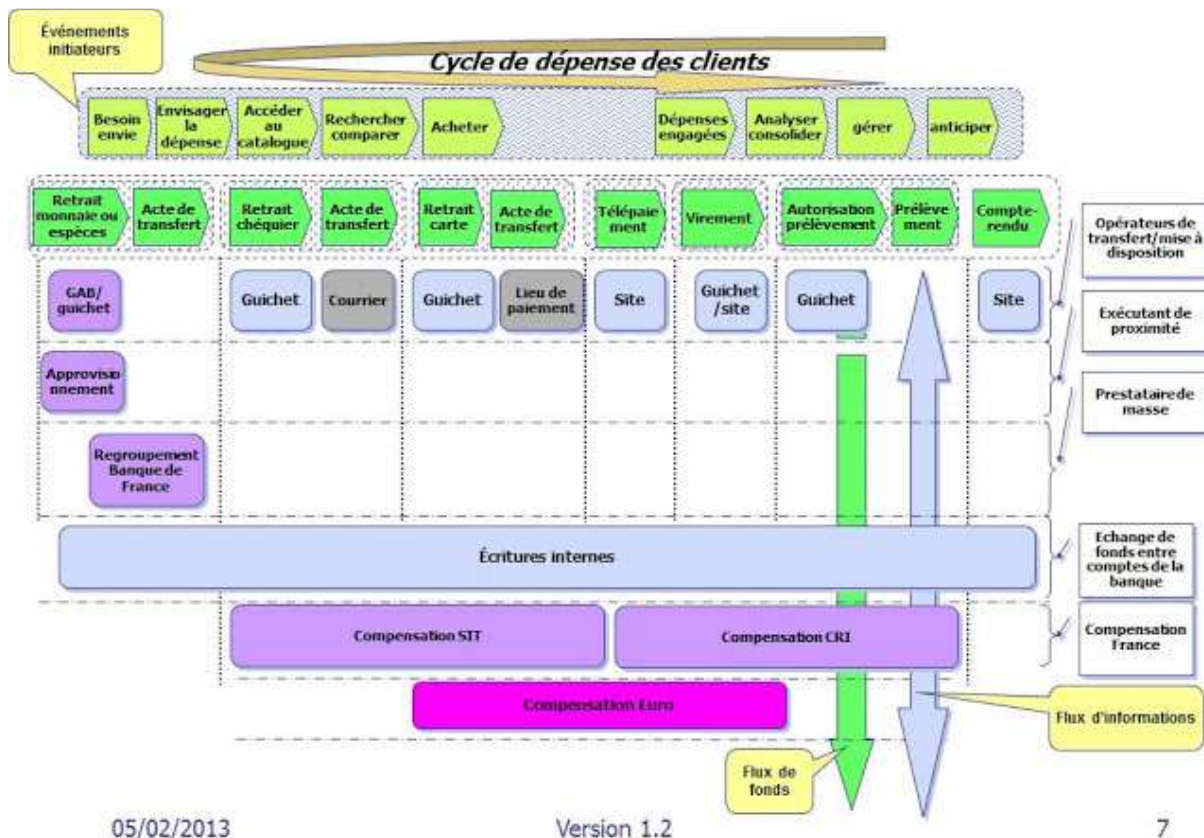
Parcours patient à l'hôpital



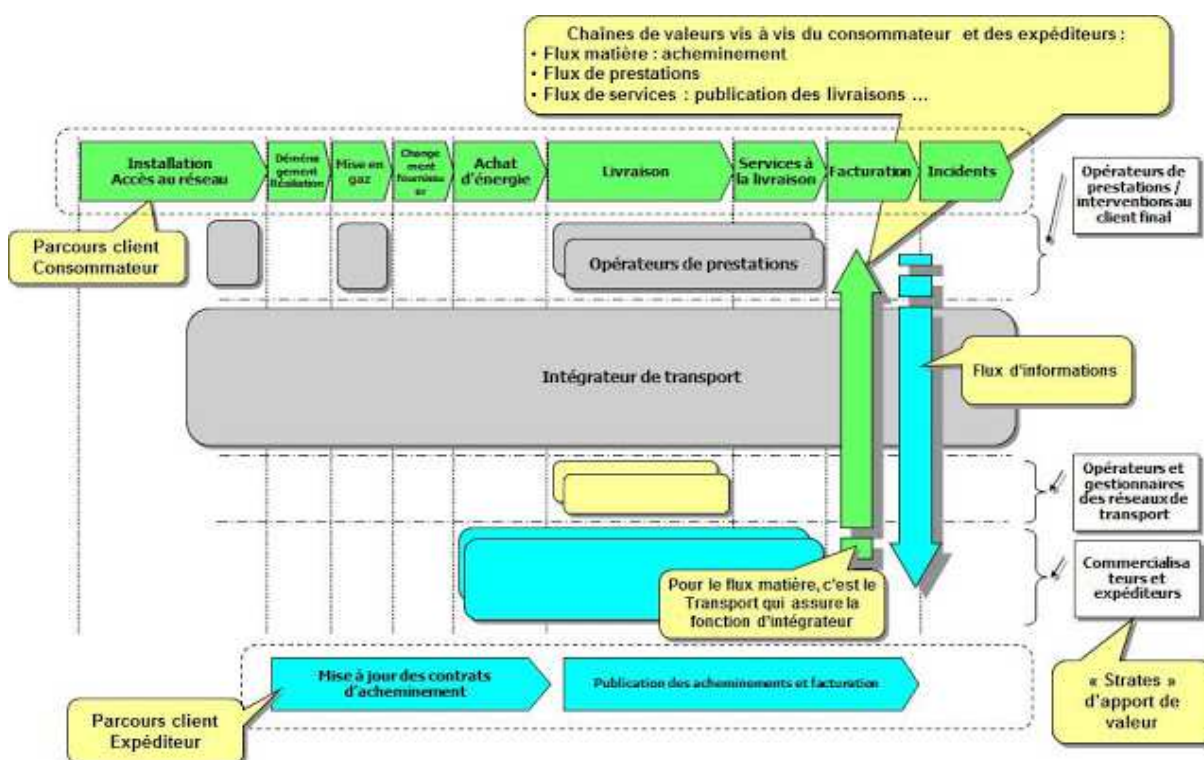
Création de l'offre à distribuer



Univers des moyens de paiement



Univers du transport (réseau de transport gazier)



Tous ces schémas reproduisent le développement typique des chaînes de valeur, selon deux axes : la série événements organisés en cycle ou parcours, et la profondeur de la chaîne de valeur, avec plusieurs "strates", depuis celle qui est la plus proche des événements, à la strate des ressources.

Pour mener l'analyse d'un univers, il faut donc affiner les 2 concepts qui structurent la « trame » de cet univers : cycle (ou parcours) et chaîne de valeur.

Cette analyse est guidée par deux constats, qui viennent compléter nos axiomes précédents.

Analyse d'un cycle ou parcours

Il s'agit d'abord de la composition objective d'un cycle ou d'un parcours.

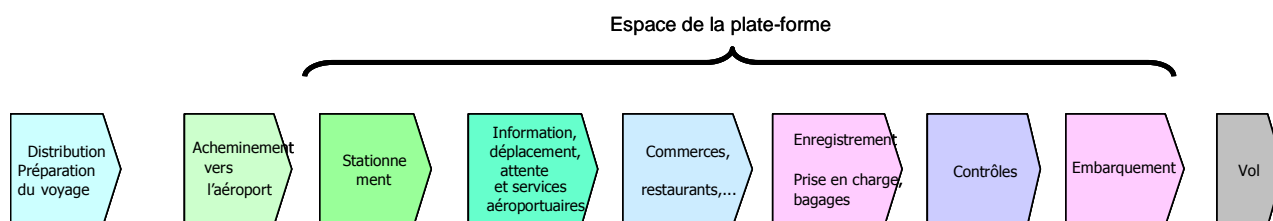
Constat 3 : Dans tous les cas, un Cycle ou Parcours se compose d'une **série objective d'événements**, sur laquelle on s'accorde facilement. Ces événements sont, dans leur nature, invariants et indépendants des chaînes de valeur de l'univers analysé.

Ce constat s'applique bien sûr à tout type de cycle ou parcours, matériel ou immatériel, dans le monde réel ou dans le virtuel.

Ceci permet de mener une analyse rationnelle de ces événements, de leur pertinence, de leur exhaustivité, de l'homogénéité de la maille, de l'étendue du cycle, de la pertinence du modèle proposé,...

En particulier on devra trancher sur les débuts et fins de cycle, sur leurs prolongements dans d'autres cycles,...

On utilise un schéma du type suivant (cas du parcours passager sur une plateforme aéroportuaire) :



Analyse des chaînes de valeur

La deuxième dimension d'analyse d'un univers de valeur est dédiée à la **chaîne de valeur**. On utilise ici le terme de chaîne de valeur dans son acception générale. En réalité, il s'agit d'une chaîne de transformation, matérielle ou immatérielle, par exemple par agencements de process de fabrication, par association de services, ...

En effet, à un événement on associe une chaîne de transformation. Par exemple l'événement va impliquer un service à rendre, une opportunité d'affaire, la clôture d'un dossier, ...

Constat 4 : Dans tous les cas, une transformation (matérielle, immatérielle, virtuelle, digitale, ...) est **associée à un événement**, et s'organise en « chaîne de valeur »

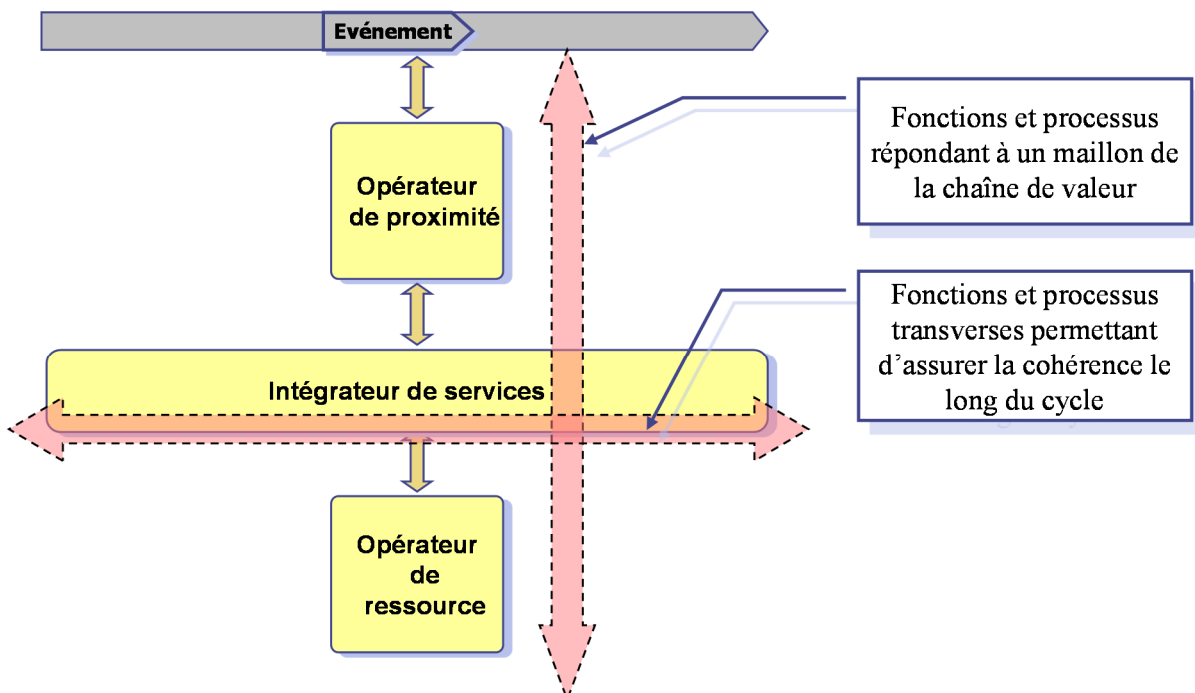
Cette vision unitaire des transformations est fragmentaire, et on pourrait se perdre dans ces détails. Heureusement, un autre constat apporte une aide efficace à l'analyse des chaînes de valeur.

Constat 5 : Les chaînes de valeur des événements d'un même cycle ou parcours s'organisent naturellement en « strates », où apparaissent en général au moins 3 niveaux :

- La strate de proximité,
- La strate d'intégration,
- La strate des ressources

Cette composition en strates se retrouve par exemple dans les concepts de front office et de back office. Elle concerne bien sûr tous les types d'activités, bien au-delà de l'application aux process administratifs.

L'analyse se mène donc selon le schéma ci-dessous :



Approche systémique

Les exemples présentés ci-dessus fournissent de multiples applications des principes de la Trame Business, comme outil d'analyse callé sur des invariants indépendants de jeux de configuration économique, de variantes d'organisation, des étapes de transformation numérique.

La force de la Trame Business se trouve dans sa généralité, applicable à tout type de transformation, et dans son objectivité fondant le spectre d'analyse sur des invariants existant dans tous les écosystèmes. Les applications potentielles sont immenses, sur toutes sortes de territoires à analyser : entreprises, organisations, sociétés humaines, biotopes, et systèmes techniques,...

La Trame Business est ainsi un outil de base dans toute approche systémique, pour analyser un ensemble comme un tout divisible, mais synergique et cohérent.

En ce qui concerne les technologies numériques, la Trame Business est la base stable des architectures orientées « événement », et de l'©**Architecture Flexible**, inventée par ailleurs par René Mandel.