



Ce travail sur les mutations s'inscrit dans la suite logique des réflexions du CESER sur le Schéma Régional de Développement Economique d'internationalisation et d'innovation (SRDEII) adopté, fin 2016, par le Conseil régional.

Le CESER s'est fortement mobilisé, d'abord à travers une contribution amont en juillet et un avis sur le document final. Dans ses observations, deux points ressortaient :

- ▶ la nécessité que le schéma ait une réelle plasticité,
- ▶ la nécessité de travailler collectivement pour anticiper, au plan régional.

Dans ce prolongement, le CESER a souhaité sur le thème des mutations, préciser ce qu'elles recouvrent, capitaliser sur les réflexions existantes, notamment sur le rôle du territoire.

Les mutations : des origines plurifactorielles

Comme toute réalité sociale, l'impact des mutations dépend de la représentation que s'en fait la population. On considère que les mutations sont le résultat de plusieurs causes. La particularité de la période actuelle est la simultanéité de ses différentes causes.

Les mutations génératrices de crises et d'opportunités

Ces mutations bouleversent les pratiques existantes et peuvent être source de crises majeures, 2008 en est un parfait exemple. Mais si ces mutations portent en germe certains risques, elles sont également porteuses d'opportunités individuelles mais également collectives de s'organiser différemment. Elles généreront à terme de nouvelles productions, de nouvelles habitudes de consommation et de nouvelles sécurités, voire de nouvelles régulations de partage de la valeur.

Le rôle déterminant du territoire

Si les mutations sont inéluctables, le CESER considère qu'il faut les accompagner voire les transcender. Le Territoire paraît avoir la bonne maille pour appréhender ces problèmes de mutations ; nous entendons donner à la notion de territoire une certaine plasticité tant du fait des périmètres variables qu'il peut recouvrir que du caractère conceptuel qui peut lui être attaché. Le territoire est à la fois un lieu de proximité des acteurs, un espace où il est possible d'aborder globalement des sujets à caractère transversaux, où se rencontrent activités et emplois, et où les capacités de résilience des entreprises et des individus peuvent être combinées dans des projets opérationnels.

Le CESER considère que les mutations économiques comportent des éléments inéluctables et potentiellement réversibles, qui doivent être accompagnés afin d'en infléchir le cours.

Une anticipation collective et une gestion des transitions pour gérer et accompagner les mutations

Le CESER considère qu'il convient d'éviter d'aborder le problème des mutations sous le seul angle défensif mais plutôt qu'il faut agir sur 2 fronts :

- ▶ favoriser l'information des acteurs concernés sur leur situation et leur devenir,
- ▶ favoriser leur intégration dans des démarches collectives leur permettant d'agir.

Télécharger le rapport www.auvergnerhonealpes.fr/ceser

Crédits photos : fgnopporn/123RF
olegtoka/123RF
tolokonov/123RF
destinacigdem/123RF
René Magritte/Le Pèlerin

CESER Auvergne - Rhône-Alpes / Lyon
8 rue Paul Monrochet - CS 90051 - 69285 Lyon cedex 02
T. 04 26 73 49 73 - F. 04 26 73 51 98

CESER Auvergne - Rhône-Alpes / Clermont-Ferrand
59 Bd Léon Jouhaux - CS 90706 - 63050 Clermont-Ferrand Cedex 2
T. 04.73.29.45.29 - F. 04.73.29.45.20



LES MUTATIONS



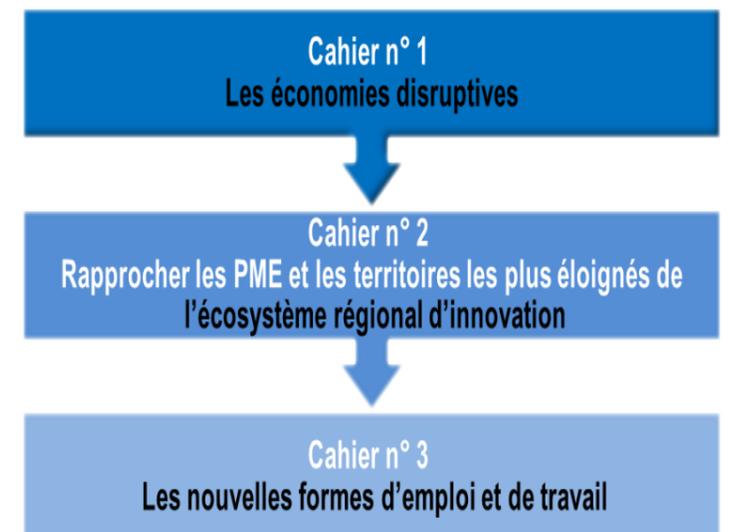
Avril 2017

LES MUTATIONS Cahier n° 1 : « Les économies disruptives »

Un travail en 3 cahiers : 3 sujets en résonance

Pour éclairer cette question, le CESER a souhaité mettre la focale sur trois sujets correspondant à des axes différents mais en résonance les uns avec les autres.

Pour illustrer ce que pourrait être un accompagnement de ces mutations, le CESER a choisi de privilégier 3 axes en autant de cahiers.



Les 3 cahiers ne visent pas à couvrir de manière exhaustive le thème des mutations mais ils sont naturellement en résonance. Les disruptions touchent en effet à la technologie, le numérique en particulier, mais elles appellent des réponses en termes d'innovation pour les entreprises et les citoyens, elles s'appuient aussi, et pas uniquement pour les nouveaux entrants, sur de nouvelles compétences et des nouvelles formes de travail. Au-delà des seules entreprises, c'est la Société toute entière qui est mise en mouvement.



CESER
Auvergne-Rhône-Alpes

Conseil Économique, Social & Environnemental Régional

CONTEXTE et PROBLÉMATIQUE

L'économie est bouleversée par l'arrivée d'un certain nombre d'acteurs nouveaux qui viennent modifier le rapport des acteurs historiques à leurs clients et bousculer les marchés. Ces modifications sont de nature différente. Elles peuvent être le fait d'entreprises qui mettent directement en contact le consommateur avec le consommateur, pour autant que la notion de consommateur ne soit pas la représentation particulière d'une forme de production, et donc mobilise des ressources qui n'étaient pas sur le marché auparavant et qui deviennent monétisables. D'autres entreprises viennent se positionner entre l'entreprise traditionnelle et son client, on le qualifie de désintermédiation. D'autres encore s'appuient sur des technologies avancées notamment à base d'algorithmes bouleversant le marché traditionnel et modifiant les équilibres existants. Dans tous les cas les acteurs historiques sont assez démunis pour faire face à cette situation. Ils cherchent des réponses,

interpellent les décideurs. Sur ce thème, le territoire peut-il jouer un rôle ? Comment peut-il aider les acteurs à s'organiser pour saisir les nouvelles opportunités qui sont à la fois individuelles mais également et surtout collectives ? Si le numérique est un facteur déclenchant, comprendre le phénomène nécessite de s'intéresser au fonctionnement des marchés. Au-delà de la question de la fiscalité qui est déterminante, de la frontière entre activités professionnelles et échanges entre particuliers, comme toute problématique juridique, elle relève du niveau national et n'est que rappelée dans notre réflexion. Il y a bien évidemment derrière cela et avant tout d'un point de vue économique, la question de la captation et du déplacement de la valeur par des opérateurs présents ou non dans le territoire et donc la question de la prospérité du territoire qui est en jeu.

L'UBÉRISATION, UN TERME MÉDIATIQUE USUEL MAIS RESTRICTIF

Le terme ubérisation est un terme français qui a été utilisé à l'origine par Maurice LEVY, PDG de Publicis qui évoque la peur de ses clients dans une interview en 2014 au Financial Times. Il définit l'ubérisation comme la fin d'activité historique de l'entreprise, et le fait que de nouveaux entrants utilisent les technologies numériques pour « disrupter » le marché. Le terme est né, sa forme verbale est entrée au Petit Robert. L'utilisation de ce terme ne recouvre qu'une partie des phénomènes à l'œuvre. C'est d'ailleurs pourquoi les anglo-saxons préfèrent parler de disruption. Le CESER considère que le plus important est de réfléchir sur

les conséquences pour les acteurs existants plutôt que de savoir si c'est bien ou non. Pour les acteurs entrants, c'est forcément positif. Considérant que les disruptions sont multiples et d'origines diverses, le CESER parlera des économies disruptives, au sens d'un phénomène polymorphe qui ne peut être résumé de façon singulière. Rendre compte de ces évolutions nécessitent de considérer ces mutations plurielles pour traduire cette diversité. L'ensemble des formes n'est certainement pas connu et abouti à ce jour, et la veille doit donc être permanente.

DES FORMES VARIÉES DE DISRUPTION : DES ENJEUX POUR LES ACTEURS EN PLACE

On peut ainsi considérer les enjeux globaux du développement des économies disruptives selon les aspects économiques, sociaux et sociétaux tels que présentés dans le tableau ci-dessous qui n'a pas vocation à l'exhaustivité.

ENJEUX ÉCONOMIQUES	ENJEUX SOCIAUX	ENJEUX SOCIÉTAUX
Création et captation de la valeur	Evolution du marché du travail	Régulation juridique et fiscale
Dynamique d'innovation	Impacts qualitatifs et quantitatifs sur l'emploi	Cohésion sociale
Adaptation des acteurs existants	Evolution des formes d'emploi	Protection des données personnelles
	Rapport au travail	Evolution des attentes du citoyen

Le numérique n'est qu'une dimension technologique certes déterminante mais pas exclusive. Il offre des possibilités nouvelles mais la disruption ne peut être limitée aux seules plateformes. Les économies disruptives s'articulent autour de **trois entrées** possibles qui ne sont pas exclusives mais viennent se renforcer :

- ◆ La technologie
- ◆ La modification de l'offre sur les marchés
- ◆ Les attentes nouvelles et l'évolution des comportements du consommateur qui se sont profondément modifiées

Expérimenter 3 chantiers

Chantier 1

Le Tourisme

Le tourisme, secteur structurant de l'économie régionale, est particulièrement impacté par les économies disruptives, à la fois par la mise en marché de logements qui ne l'étaient pas jusqu'à peu (Airbnb) ou des acteurs qui se positionnent entre le consommateur et l'offreur de services (Booking). Par ailleurs, de nouveaux besoins, de nouveaux emplois apparaissent : conciergerie et services associés émergent sur les zones touristiques. Le CESER considère qu'une réflexion régionale sur le sujet doit être engagée en lien avec les démarches nationales. Une forte mutualisation à l'échelle régionale pourrait répondre à plusieurs objectifs : offrir des expériences diversifiées au touriste sur le territoire régional et donc le fidéliser plus longtemps sur ce territoire, regrouper les acteurs traditionnels face aux nouveaux entrants, plateforme, etc., offrir une surface suffisante pour être visible dans le cadre d'une relation directe avec le consommateur.



Chantier 2

L'industrie

L'industrie est un des secteurs qui est naturellement concerné par les économies disruptives. Elle est confrontée à de nouveaux modèles économiques où les usages, les services qui en découlent permettent à de nouveaux acteurs qui ne sont pas à l'origine des fabricants de se positionner sur le marché et de modifier la chaîne de valeur. Animer une réflexion régionale fédérant les acteurs : branches, pôles de compétitivité, clusters ... autour de ces questions et notamment de la relation donneurs d'ordres / sous-traitants, pourrait être une dimension majeure pour la région et pour le maintien et le développement de création de valeur importante sur le territoire régional.



Chantier 3

Les services de soins

Les services sont impactés par les économies disruptives. Les professions libérales réglementées ou non, peuvent être fragilisées par des modèles économiques qui vont mobiliser davantage de connaissances à travers des algorithmes extrêmement performants et rapides. L'intelligence artificielle vient bouleverser de nombreux métiers et bouscule la relation au patient ou au consommateur. Par ailleurs, le vieillissement de la population est un sujet qui concerne le niveau régional. En effet face à cette problématique une réorganisation de la filière de soins, d'aide à domicile doit être envisagée. Une initiative régionale impliquant les acteurs sur des réponses de nature organisationnelle permettrait d'organiser la mobilisation des acteurs régionaux sur ces questions et d'anticiper les évolutions.



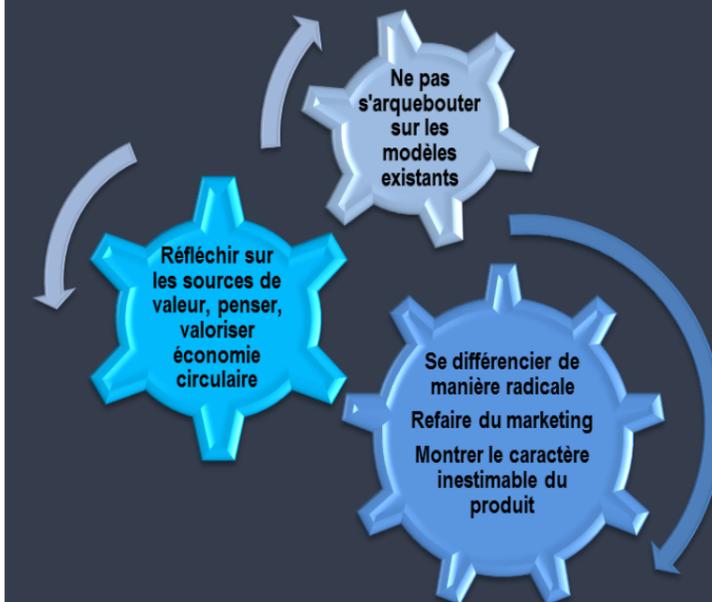
Le territoire : la bonne maille pour des démarches collectives

De nombreux secteurs sont impactés : hôtellerie, taxis, livres avec un modèle d'auto-publication, banques, professions juridiques à partir d'algorithmes, d'autres secteurs ou entreprises sont menacés et ont mis en place des éléments de réponse ainsi Michelin, comme SEB se sont adaptés et ont réagi face à ses menaces en intégrant ces nouvelles opportunités dans leur relation aux utilisateurs finaux, avec des équipes dédiées aux nouveaux business model et en empêchant la volonté de certains de se positionner entre eux et leur client.

Mais toutes les entreprises régionales et tous les secteurs n'ont pas cette capacité de réaction et d'adaptation. Aussi, il semble pertinent que sur ce sujet, la société civile régionale mobilise l'ensemble des décideurs dont la collectivité régionale pour qu'ils jouent pleinement leur rôle vis-à-vis des acteurs potentiellement impactés. Ainsi une déclinaison plus fine des enjeux et des impacts pour la région Auvergne-Rhône-Alpes pourrait être conduite.

Le CESER évoque ici quelques pistes qui pourraient être à la main des acteurs régionaux. Elles concernent tant l'approche globale des disruptions actuelles et à venir que des actions précises sur certains thèmes. Quels impacts en AURA ? Comment accompagner les acteurs ? Quels impacts pour le positionnement des entreprises le long de la chaîne de valeur ? Dans le cadre de discussions menées par la commission, l'audition de Lionel SITZ, Professeur à l'EM Lyon a permis d'identifier quelques recommandations à destination des acteurs qui sont synthétisées dans le schéma ci-dessous.

Afin d'illustrer les actions qui pourraient être menées à destination des acteurs régionaux, le CESER propose **trois entrées** sectorielles pour lesquelles des **chantiers** pourraient être ouverts au plan régional : le tourisme, l'industrie et les services de soins.



l'expérience du consommateur qui devient déterminante sur les marchés et donne un avantage concurrentiel certain. La prise en compte de ces mutations, ne s'arrête pas aux portes des entreprises, l'ensemble des acteurs doit être associé.

Cette transition productive est à organiser, elle s'inscrit dans une logique d'accompagnement du changement et d'une démarche continue d'anticipation des mutations. Il s'agit bien d'opportunités à saisir par les acteurs.

L'espace régional serait un terrain d'expérimentation bien dimensionné pour répondre à ces nouveaux enjeux et renforcer la dynamique de développement économique de la Région dans la mondialisation.

