

## Thème 3 Les organisations et la société

# Chapitre 14 Comment les organisations prennent-elles-en compte les changements des modes de vie ?

## Corrigé



### Objectif de la séance

- Analyser les évolutions des modes de vie et de consommation à prendre en compte par le management des organisations



### Mots-clés :

- **Consommation responsable** : mode de consommation qui vise à respecter l'environnement.
- **Droit à la déconnexion** : droit donné à chaque travailleur de ne pas se connecter aux outils numériques et de ne pas être contactable par son employeur en dehors de son temps de travail.
- **Économie collaborative (ou économie du partage)** : repose sur le partage ou l'échange entre particuliers de biens ou de services par l'intermédiaire d'une plateforme numérique de mise en relation.
- **Économie de la fonctionnalité** : l'économie de la fonctionnalité remplace la notion de vente du bien par celle de la vente de l'usage du bien.
- **Hyper-connectivité** : état d'un individu qui est constamment connecté aux outils digitaux ou numériques.
- **Modes de consommation** : ensemble des usages et pratiques en termes d'achat de produits ou de services.
- **Modes d'organisation du travail** : ensemble des méthodes permettant de partager les tâches, de communiquer et de manager au sein d'une entreprise.
- **Mouvement locavore** : consiste à privilégier les producteurs locaux dans ses choix de consommation.
- **Plateformes d'intermédiation** : site Internet qui permet la rencontre d'une offre et d'une demande de manière dématérialisée.
- **Travail indépendant** : les travailleurs indépendants exercent à leur compte une activité économique.
- **Télétravail** : consiste à travailler pour son employeur depuis son domicile ou tout lieu autre que les locaux de l'entreprise.



## A la fin de ce chapitre j'aurai acquis ...

Des connaissances	Des compétences
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Modes de consommation</li> <li>- Rapport au temps de travail : temps, lieu et mode d'organisation</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Analyser les nouveaux modes de consommation et leur impact sur les organisations</li> <li>- Identifier les nouveaux rapports au travail</li> <li>- Analyser les évolutions des modes de vie et leur impact sur le management des organisations</li> </ul>

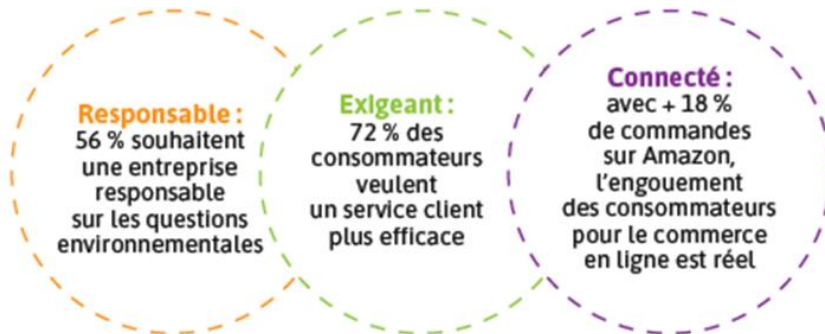
## 1. Quels sont les nouveaux comportements de consommation ?



Coup de pouce ! C'est quoi l'économie collaborative ?



### Document 1 : Le profil du consommateur d'aujourd'hui



Question 1 : Identifiez les traits de caractère du consommateur d'aujourd'hui et expliquez-les.

- **Responsable** : il préfère les entreprises qui respectent l'environnement, la RSE.
- **Connecté** : les commandes en ligne ont les faveurs des consommateurs d'aujourd'hui.
- **Exigeant** : le client est exigeant sur la qualité des produits et notamment sur le suivi, comme le service client.

Question 2 : Donnez des exemples de pratiques d'entreprises responsables sur les questions environnementales.

On peut citer Nestlé ou EDF, qui figurent souvent en tête des palmarès. Cependant, on peut se questionner sur leurs intérêts (réellement écologiques ou plutôt économiques ?) et donc sur la sincérité de leurs engagements.

## Document 2 : L'économie collaborative

Depuis 2006, le site Internet Leboncoin connaît un important succès en France : 60 % des Français y ont déjà effectué un achat, et « tout le monde connaît Leboncoin, pour y avoir vendu la poussette du petit dernier ou le jeu de loto reçu en double à Noël », d'après Anne Baradat, consultante en marketing.

Leboncoin est une entreprise de l'économie collaborative : elle favorise l'activité humaine de pair à pair, et vise à produire de la valeur en commun et qui repose sur de nouvelles formes d'organisation du travail et d'échanges.

Si les particuliers peuvent gratuitement consulter et déposer des annonces, ce n'est pas le cas pour les professionnels (agences immobilières, concessionnaires automobiles...), pour qui il est payant. Le site propose en outre à tous un pack de visibilité payant, pour que les annonces déposées remontent régulièrement en tête de liste.

Pour Anne Baradat, les raisons du succès reposent notamment sur :

- la proximité : avec le slogan « Achetez, vendez, près de chez vous », le nom du site évoque la proximité, avec une connotation sympathique ;
- la simplicité et une navigation intuitive : tout le monde est capable d'utiliser le site, les annonces sont accessibles en trois clics, et le moteur de recherche ultra-puissant permet une navigation optimisée ;
- l'exhaustivité : avec 25 millions d'annonces, les internautes trouvent ce qu'ils cherchent sur le site ;
- l'engouement des Français pour la vente entre particuliers ;
- le service gratuit pour les utilisateurs particuliers.



# vidéo

L'économie collaborative - 1,22 min

foucherconnect.fr/

Question 3 : Donnez une définition de l'économie collaborative.

Économie de pair à pair, par exemple de particulier à particulier.

Question 4 : Expliquez-en quoi Leboncoin est une entreprise de l'économie collaborative.

Ce sont des particuliers et non des professionnels qui proposent des biens ou services à d'autres particuliers.

Question 5 : Citez d'autres exemples d'entreprises de l'économie collaborative.

Airbnb, Vinted, etc.

## Document 3 : L'économie de la fonctionnalité

Depuis plusieurs années, l'entreprise Michelin propose une formule tout compris de location et d'entretien de pneumatiques destinée aux professionnels (en particulier les poids lourds : camions, bus...). Avec Michelin Fleet Solutions, l'entreprise Michelin facture ainsi la location des pneus sur la base d'un tarif au kilomètre parcouru, plutôt que de proposer aux professionnels d'acheter ses pneumatiques. Cette offre garantit aux clients des économies de carburant liées notamment à la bonne gestion de l'équipement pneumatique et à l'accompagnement à l'éco-conduite, ce qui permet à l'entreprise de proposer une offre durable de mobilité respectueuse de l'écologie, en plus de fidéliser ses clients.

En proposant cette offre, Michelin s'inscrit dans l'économie de la fonctionnalité, qui consiste à remplacer la notion de vente du bien par celle de la vente de l'usage du bien. Ce système, qui privilégie l'usage plutôt que la vente d'un produit, vise à développer des solutions intégrées de biens et services dans une perspective de développement durable.

En ce sens, en développant l'offre Michelin Fleet Solutions, l'entreprise a su proposer une solution efficace à ses clients, tout en s'assurant une source de revenus pérenne.

Foucher, 2020

Question 6 : Expliquez ce qu'est l'économie de la fonctionnalité.

Elle consiste à remplacer la notion de vente du bien par celle de la vente de l'usage du bien.

Question 7 : Différenciez l'économie de la fonctionnalité de celle de la location.

L'économie de la fonctionnalité s'inscrit dans une perspective de développement durable : par exemple, payer l'usage horaire d'une voiture électrique ou d'un camion de déménagement, plutôt que louer à la journée un véhicule dont on a seulement besoin quelques heures.

## Document 4 : La consommation responsable

Leader de la distribution alimentaire biologique spécialisée en France depuis plus de 30 ans, Biocoop repose sur un réseau d'indépendants engagés – consommateurs, producteurs, salariés, commerçants – qui croient à l'intelligence collective pour produire et consommer autrement.

• **La tendance du « fait maison ».** Économique, écologique et ludique, le « fait maison » ou « *Do It Yourself* » (DIY) ne cesse de faire des émules auprès des consommateurs bio. Les magasins Biocoop proposent ainsi un panel d'ingrédients bruts pour réaliser soi-même ses produits d'entretien ou cosmétiques : huiles végétales, aloe vera ou encore beurre de karité.

• **La vente en vrac.** Biocoop a une large offre en vrac avec plus de 370 références, principalement de l'épicerie (fruits secs, biscuits...), mais aussi des produits d'entretien comme de la lessive. L'objectif est de limiter le gaspillage et l'impact écologique, en utilisant par exemple des contenants réutilisables (sacs en coton, bocaux en verre...).

• **La consommation locale.** Biocoop favorise aussi autant que possible la consommation locale, inscrivant son action dans le mouvement locavore, dans le but de diminuer l'empreinte carbone de ses produits et d'encourager l'activité des producteurs locaux.



www.biocoop.fr

Question 8 Précisez pourquoi la consommation responsable se développe aujourd'hui.

Les consommateurs sont de plus en plus sensibilisés à l'écologie, à la protection de l'environnement et de la planète. Les mesures politiques et les discours, comme celui de Greta Thunberg, font évoluer les modes de consommations.

Question 9 : Expliquez comment Biocoop s'adapte à ces nouveaux modes de consommation.

Biocoop s'adapte en proposant des produits bruts pour encourager le DIY, des produits en vrac pour limiter le gaspillage et des produits locaux.



Coup de pouce ! C'est quoi l'économie de la fonctionnalité chez Michelin ?

La manufacture française des pneumatiques Michelin a développé une offre durable de mobilité dans sa composante pneumatique poids-lourds, dont l'objectif est de commercialiser non pas des pneumatiques mais des kilomètres parcourus. Les pneumatiques mis à disposition par Michelin sont écoconçus dans l'objectif de maintenir leur performance dans la durée. En outre, les offres de services de la marque permettent une gestion intégrale du poste pneumatique bus ou camion et garantissent aux clients des économies de carburant liées à la bonne gestion de l'équipement pneumatique et à l'accompagnement à l'écoconduite.

www.ecologie-solidaire.gouv.fr

### Consommation



9 Français sur 10 déclarent avoir déjà réalisé au moins une fois une pratique de consommation collaborative.

### Profil du consommateur collaboratif

Les consommateurs collaboratifs sont en majorité des ménages (jeunes actifs) avec des enfants sous leur toit.



Faites le point sur les notions abordées sur Ma Synthèse de cours  
A vous de jouer !

## 2. Quels sont les nouvelles formes d'organisation au travail ?

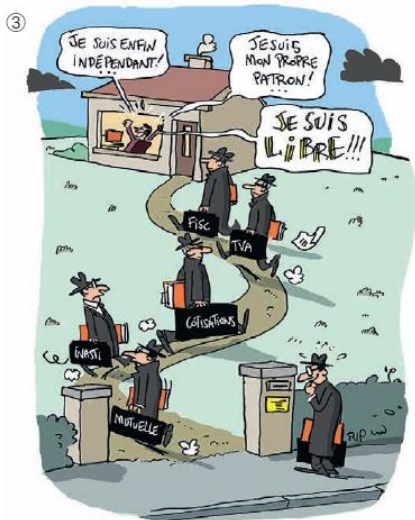
### Document 1 : L'évolution des comportements individuels et du management



Télétravail



Rapport à la hiérarchie



Travail indépendant



Équilibre vie privée/vie professionnelle

Question 1 : Replacez les légendes suivantes sous les dessins :

Équilibre vie privée/vie professionnelle ; rapport à la hiérarchie ; travail indépendant ; télétravail.

Question 2 : Expliquez les messages délivrés par chacun des dessins.

1. **Le rapport à la hiérarchie évolue** : le salarié a besoin d'autonomie. Le manager doit déléguer davantage et faire confiance.
2. **Le télétravail** permet de travailler à son domicile. Il offre une souplesse en cas de grèves de transport par exemple.
3. **Travail indépendant** : il permet de s'abstraire des rapports hiérarchiques. En contrepartie, le travailleur indépendant doit faire face, seul, à de nouveaux interlocuteurs (Urssaf, etc.)
4. **Équilibre vie privée/vie professionnelle** : les limites entre vie professionnelle et vie privée sont plus floues qu'auparavant. L'ordinateur, le téléphone portable dématérialisent le rapport au travail.

## Document 2 : L'évolution du mode d'organisation

Les espaces de *coworking*, en pleine expansion, permettent aux *coworkers* de bénéficier d'un espace de travail partagé, mais aussi d'un réseau de travailleurs encourageant l'échange et l'ouverture. C'est par exemple le cas de l'Espace Entreprises, situé entre Rennes et Saint-Malo.

### Rompre l'isolement en travaillant dans un cadre propice au travail

Pour Rachid, qui télétravaille pour une société d'informatique, l'Espace Entreprises permet de ne pas être seul et d'échanger avec d'autres *coworkers* dans un espace de travail agréable.

### Renforcer la productivité

Sylvie et Fatou, toutes deux consultantes en ressources humaines, se rencontrent presque quotidiennement à l'Espace Entreprises. C'est pour elles l'occasion d'échanger sur leurs pratiques, tout en se soutenant lorsqu'elles rencontrent des difficultés dans certaines tâches. Lorsque les espaces de *coworking* sont utilisés par des professionnels du même secteur d'activité, les échanges entre les membres favorisent ainsi l'enrichissement mutuel, la constitution de groupes de travail et d'associations de compétences.

### Réduire les coûts

Jean, chef d'entreprise, a choisi de se rendre à l'Espace Entreprises deux jours par semaine. Cette flexibilité lui permet de ne pas supporter le coût d'une location de bureau classique.

### Profiter d'une ambiance conviviale et développer son réseau

Le *coworking* rime aussi avec esprit collaboratif et social. Pour Hilda, le *coworking* permet d'intégrer une véritable communauté : « Pendant les pauses de midi ou les pauses-café, nous parlons peu de travail avec les *coworkers*, du fait que nous avons tous des métiers différents. Nous discutons donc de sujets plus personnels, comme notre vie familiale ou nos loisirs... et finalement le fait de ne pas être entre collègues nous permet de mieux profiter des moments de pause que l'on s'accorde. Je pense que cela nous rend plus productifs. »

Foucher, 2020



Question 3 : Expliquez à qui s'adresse le *coworking*.

Le *coworking* s'adresse surtout aux travailleurs indépendants ou aux personnes qui peuvent télétravailler ou travailler à distance.

Question 4 : Identifiez, selon vous, quels peuvent être les inconvénients du *coworking*.

Les inconvénients du *coworking* peuvent être de ne pas avoir de relations avec ses collègues ou sa hiérarchie, le bruit, si les bureaux sont organisés en *open space*, le coût par rapport au télétravail réalisé depuis son domicile...

### Document 3 : Le télétravail

*Naïma est ingénieure dans l'aéronautique chez Airbus. Elle est employée au sein du service recherche et développement. Depuis un an, comme 17 % des Français, elle télétravaille. Ce phénomène est en constante évolution depuis ses débuts dans les années 1990. Cela permet à Naïma de ne pas se rendre dans les locaux de son entreprise un jour par semaine, en général le jeudi.*

**Comment s'organise un jour de télétravail ?** Lorsque je télétravaille, je fais le même nombre d'heures qu'habituellement. Je m'installe en général dans le salon. J'utilise l'ordinateur portable avec lequel je travaille habituellement au bureau, où les logiciels dont j'ai besoin sont installés. Je dois être aussi joignable sur mon téléphone portable, car, comme lorsque je suis en entreprise, les collègues doivent pouvoir communiquer avec moi pendant le temps de travail.

**Quels sont les avantages du télétravail ?** J'ai l'impression d'être plus libre et plus productive : comme je suis seule et au calme, je suis plus concentrée. De plus, comme je n'ai pas de temps de transport, je gagne une heure par rapport à une journée habituelle : le télétravail me permet d'avoir un peu plus de temps pour moi.

**Quels sont les inconvénients ?** Même si la visioconférence fonctionne bien, il est parfois difficile de faire des réunions à distance : je trouve que le face-à-face est plus efficace pour échanger avec les collègues. Et puis, si je devais travailler tous les jours en télétravail, les relations sociales me manqueraient : j'ai besoin de voir du monde !

Foucher, 2020

Question 5 : Listez les avantages et les inconvénients du télétravail pour l'employeur et pour le télétravailleur.

Pour l'employeur, le télétravail augmente la productivité du salarié mais peut poser problème en termes de sécurité informatique. Pour le télétravailleur, l'avantage est un gain de temps et une plus grande motivation ; l'inconvénient est le travail à distance loin des collègues et la réduction des relations sociales.

Question 6 : Recherchez les risques du télétravail en matière de sécurité informatique pour l'entreprise. Par exemple, le salarié peut se faire voler son ordinateur et/ou ses données.

 Coup de pouce ! C'est quoi les nouvelles attentes des salariés ?

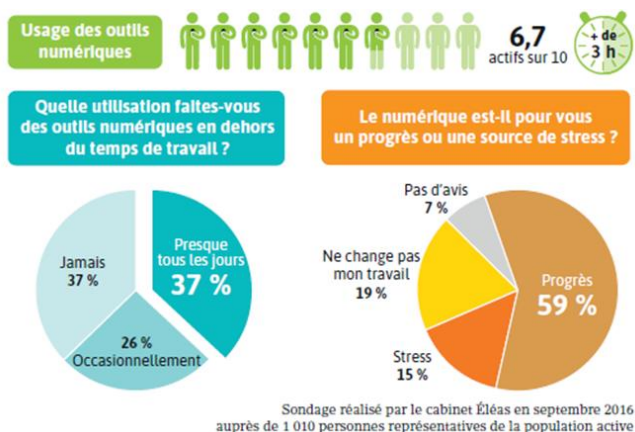
[Les modes d'organisation du travail définissent qui fait quoi et comment dans l'entreprise.] En 2019, [le mode d'organisation] trop pyramidal ne semble plus en phase avec la nouvelle société numérique du travail. [...] Les salariés aspirent à un allègement du poids hiérarchique. On recherche à l'inverse un nouveau management de proximité : un management accessible au collaborateur qui l'impliquerait davantage dans les processus de décision du groupe et d'innovation ainsi qu'un management fondé sur l'écoute et la liberté d'expression et sur des valeurs de transparence et de respect mutuel. [...] Un management repensé ne saurait suffire sans l'accompagnement d'une politique interne axée sur le bien-être salarié. Ces dernières années, le numérique a pu abolir les frontières domicile-travail. Tout comme les frontières vie privée et vie professionnelle. Par conséquent, la conduite du bien-être passe par un rétablissement de cet équilibre en laissant désormais le salarié maître de son emploi du temps : flexibilité des horaires ou de la pause déjeuner, allègement du temps de transport et télétravail. Pour confirmer ce propos, l'étude de l'Ifop pour Lavazza en 2019 montrait que le télétravail est plébiscité par 83 % des cadres. Après le télétravail, les attentions quotidiennes sont les plus désirées par les employés pour 44 % d'entre eux. Elles passent par des espaces dédiés à l'épanouissement personnel (salles de gym, salles de sieste ou massage, espaces de jeux vidéo) et peuvent prendre d'autres formes comme l'aménagement de crèches ou d'aides aux devoirs.

Maud Lorant, « Les nouvelles générations veulent un autre rapport au travail », up-magazine.info, 17 avril 2019.

Faites le point sur les notions abordées sur Ma Synthèse de cours  
A vous de jouer !

### 3. Quels sont les enjeux de la vie connectée ?

#### Document 1 : Le droit à la déconnexion



Question 1 : Formulez une phrase pour exprimer chacun des chiffres suivants : 6,7, 37 %, et 59 %.  
6,7 actifs sur 10 utilisent les outils numériques plus de 3 heures par jour. 37 % des actifs utilisent presque tous les jours les outils numériques hors du temps de travail. 59 % des actifs considèrent que les outils numériques sont source de progrès pour leur travail.

Question 2 : Expliquez pourquoi l'usage des outils numériques peut être une source de stress pour certains salariés.

Ils peuvent être difficiles à maîtriser, et rendre compliquée la séparation entre vie professionnelle et vie personnelle.

#### Document 2 : Les avantages des plateformes numériques

De plus en plus d'hypermarchés (Système U, Casino, Auchan...) proposent à leurs clients de faire leurs courses sur Internet et de venir les retirer en voiture : c'est le drive, solution utilisée régulièrement par 36 % des ménages français.

- Du côté des clients, l'avantage est qu'ils ne se déplacent pas dans les grandes surfaces pour faire leurs courses, mais uniquement pour les retirer.
- Du côté de l'entreprise, le drive assure un taux important de fidélisation des clients. Il permet de faire du *reporting* en temps réel, que ce soit pour la gestion des stocks ou des ventes, l'ajustement des prix, l'agencement des produits ou des promotions sur le site Internet. Par exemple, le taux de conversion des ventes, qui permet

d'établir le rapport entre le nombre de clients qui voient le produit et ceux qui l'achètent sur le drive, peut être automatiquement calculé et permet d'établir des profils clients en fonction de chaque produit. Par ailleurs, la plateforme du drive permet une analyse de données plus efficace qu'en magasin : chaque client doit obligatoirement avoir un compte, ce qui permet de lui proposer des offres ciblées. Auparavant, ce n'était possible que si le client était détenteur d'une carte de fidélité. Enfin, les plateformes drive génèrent des données qui, si elles sont bien exploitées, permettent aux hypermarchés de gagner en productivité tout en satisfaisant le consommateur.

Foucher, 2020

Question 3 : Listez les avantages des plateformes numériques.

Les plateformes numériques permettent de fidéliser les clients, de faire du *reporting* en temps réel, d'analyser les données, ce qui augmente la performance de l'entreprise.

Question 4 : Expliquez la notion de *reporting* permise par les plateformes drive des grandes surfaces.

Le *reporting* permet à l'entreprise de présenter des rapports sur son activité. Lorsqu'il a lieu en temps réel, cela permet à l'entreprise d'ajuster ses pratiques commerciales, et de gagner en performance.

#### Document 2 : Les risques liés aux objets connectés

Dans son émission « Au secours, mon patron est un algorithme ! » diffusée en 2019, le magazine d'information *Cash Investigation* a enquêté sur les conditions de travail des travailleurs du Net. Elle s'est notamment intéressée à l'entreprise Deliveroo, qui propose un service de livraison de plats cuisinés en mettant en relation des livreurs à vélo et des restaurants.

Une source anonyme a en effet transmis à la journaliste 6 000 pages de mails internes de l'entreprise Deliveroo, et l'un d'entre eux indiquait clairement que la société cherchait à repérer des livreurs grévistes qui auraient participé à une manifestation en octobre 2018. Les livreurs grévistes ont été identifiés via le *monitoring rider location*, le système de géolocalisation de l'application Deliveroo que les livreurs avaient téléchargée sur leur téléphone portable. Une fois identifiés, les mails révèlent que l'entreprise Deliveroo a essayé de monter des dossiers contre eux afin de les évincer de la plateforme de livraison.



Question 5 : Résumez ce qui est reproché à Deliveroo.

Deliveroo aurait cherché à identifier des livreurs grévistes, qui auraient participé à une manifestation, en utilisant le système de géolocalisation de l'application Deliveroo téléchargée par les livreurs sur leurs téléphones portables, afin de les évincer de la plateforme de livraison.

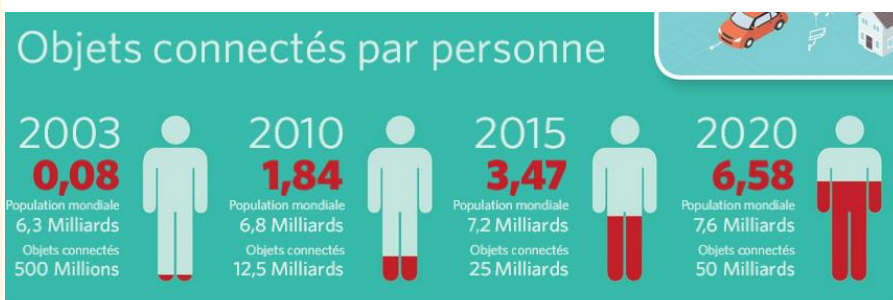
Question 6 : Précisez les conséquences pour l'entreprise.

En France, il est interdit d'identifier des grévistes et de les sanctionner. Cette action de Deliveroo a un impact négatif en termes d'image de marque, de réputation, et peut avoir un impact sur la performance commerciale de l'entreprise.

 Coup de pouce ! C'est quoi le droit à la déconnexion ?

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier [2017], le **droit à la déconnexion** prévu par la nouvelle **loi travail** est acté dans les entreprises. Il a pour but officiel de renforcer la séparation entre les sphères professionnelle et privée et de lutter contre le burnout. En pratique, il s'agit de donner à chaque travailleur la possibilité de ne pas se connecter aux outils numériques et de ne pas être contactables par leur employeur en dehors de leur temps de travail. [...] L'entreprise Michelin a intégré un outil numérique léger, mais très efficace, qui envoie une alerte à un employé lorsqu'il effectue plus de cinq connexions à distance hors de ses heures de travail. L'objectif affiché est de lutter contre la connexion inconsciente. Ainsi, l'entreprise espère que ces employés pourront se rendre compte soit d'un surmenage, et éviter le burnout, soit d'une attitude managériale néfaste pour d'autres travailleurs, qui confine au harcèlement.

Grégory Herbé, « Droit à la déconnexion : à chacun sa méthode », www.forbes.fr, 21 juin 2017.



- 88 % des Français ont accès à Internet (57,29 millions de personnes, + 0,9 % entre janvier 2017 et janvier 2018).
- 58 % des Français sont des utilisateurs actifs de réseaux sociaux (38 millions de personnes, + 6 % entre janvier 2017 et janvier 2018).
- 93 % des Français ont un mobile, 71 % un smartphone, 81 % un ordinateur, 41 % une tablette.
- En moyenne, on passe 4 h 48 par jour sur Internet et 1 h 22 sur les réseaux sociaux.

Population totale	65,11 millions	Urbanisation : 80 %
Utilisateurs d'Internet	57,29 millions	Pénétration : 88 %
Utilisateurs actifs social media	38 millions	Pénétration : 58 %
Utilisateurs uniques mobile	48,63 millions	Pénétration : 75 %
Utilisateurs actifs social media sur mobile	31 millions	Pénétration : 48 %

Hootsuite, We are social, Digital Report 2018

Faites le point sur les notions abordées sur Ma Synthèse de cours  
A vous de jouer !

## Chapitre 14 : Comment les organisations prennent-elles en compte les changements des modes de vie ?

### MA SYNTHÈSE DE COURS

Indiquer les notions abordées dans ce chapitre :

1. Quels sont les nouveaux comportements de consommation ?

2. Quels sont les nouvelles formes d'organisation au travail ?

3. Quels sont les enjeux de la vie connectée ?