

# TABLE DES MATIÈRES

---

<b>PRÉSENTATION DES AUTEURS</b>	5
---------------------------------	---

---

<b>REMERCIEMENTS</b>	7
----------------------	---

---

<b>PRÉFACE</b>	9
----------------	---

→ *Hervé Frapsauce, président de l'Institut Esprit Service*

<b>INTRODUCTION</b>	13
---------------------	----

---

→ *Benoît Meyronin et Annie Munos*

<b>1. Les fondements de cet ouvrage</b> .....	13
A. Un intérêt croissant mais encore timide de la part des chercheurs .....	13
B. L'innovation par le service, un challenge intellectuel... ..	14
C. L'innovation par le service, un défi culturel .....	15
D. Quelle définition de l'innovation ? L'expérimentation collective comme clé... ..	15
E. L'innovation par le service, un enjeu pour notre société .....	17
<b>2. Organisation générale de l'ouvrage</b> .....	17

## PARTIE 1

### INNOVER DANS LES SERVICES : CONCEPTS ET ENJEUX

#### CHAPITRE 1

<b>L'INNOVATION PAR LE SERVICE : UN ÉTAT DES LIEUX</b>	21
--	----

---

→ *Benoît Meyronin*

<b>1. De l'innovation ordinaire au droit à l'erreur : innovation et culture managériale</b> .....	21
<b>2. Des écosystèmes serviciels aux <i>LEAD USERS</i></b> .....	22
<b>3. <i>High-tech</i> versus <i>low-tech</i> : la parabole du salon de coiffure, ou l'innovation cachée</b> .....	24

<b>4. Industrialiser les services et « serviciser » l'industrie :</b>	
<b>la parabole de l'ingénieur et du commerçant</b> .....	26
<b>5. L'innovation n'est pas seulement une fin en soi</b>	
<b>mais un levier de transformation</b> .....	28
<b>6. Vers une économie de la contribution</b> .....	29
<b>7. De l'économie de la fonctionnalité à l'innovation durable par le service</b> .....	31
<b>8. Vers une économie des biens partagés</b> .....	33
<b>9. Le service et la ville : vers la « ville tertiaire »</b> .....	34
<b>10. Les smart services, ou l'information comme matière première</b> .....	37

## **CHAPITRE 2**

### **CHANGEMENTS ENVIRONNEMENTAUX ET NOUVELLES**

#### **TENDANCES DE CONSOMMATION : FONDEMENTS**

#### **DES TRAJECTOIRES D'INNOVATIONS DANS LES SERVICES** 41

→ Annie Munos

<b>1. Introduction</b> .....	41
<b>2. Les consommateurs et les technologies de l'information</b> .....	42
A. Un équipement en constante augmentation.....	42
B. Un usage quotidien et diversifié .....	44
C. Une population de plus en plus diplômée et éduquée .....	45
D. Une fréquentation régulière et en hausse des réseaux sociaux .....	46
<b>3. Environnement, pouvoir d'achat et moral des Français</b>	
A. Un durcissement des conditions de vie .....	47
B. Un moral en baisse .....	48
<b>4. Nouvelles tendances de consommation</b> .....	49
A. La recherche de lien social, de partage d'expérience et de connaissances .....	49
B. La recherche de personnalisation .....	50
C. La maîtrise du temps.....	51
D. Une consommation plus responsable et citoyenne .....	52
E. La quête de divertissement et d'évasion.....	53
<b>5. Les trajectoires d'innovations de services</b> .....	54
A. Affranchir.....	55
B. Protéger.....	56
C. Éduquer .....	57
D. Faciliter .....	58
E. Étonner .....	60
<b>6. Conclusion</b> .....	61

**CHAPITRE 3****LE DÉVELOPPEMENT DURABLE COMME LEVIER****D'INNOVATION DES SERVICES**

63

→ Corinne Berneman, Ridha Derrouiche et Gilles Neubert

<b>1. Introduction : ce que l'histoire économique nous enseigne...</b>	63
<b>2. La « servicisation » des entreprises</b>	65
<b>3. Les notions de développement durable et de RSE</b>	67
<b>4. Relations interentreprises, innovation et développement durable</b>	69
<b>5. Cas d'entreprise</b>	71
A. Encre Station	71
B. Mécanotub	74
C. Steelcase	76
<b>6. Conclusion</b>	79

**CHAPITRE 4****TECHNOLOGIE, SERVICE, INNOVATION : QUELLE INTÉGRATION ?**

81

Réflexions autour du Campus d'innovation GIANT

→ Sylvie Blanco et Séverine Le Loarne

<b>1. Introduction</b>	81
<b>2. Le contexte des écosystèmes d'innovation technologique</b>	82
A. Les écosystèmes d'innovation basés sur la technologie	82
B. Le campus d'innovation GIANT	84
<b>3. La place accordée aux services par des acteurs liés aux écosystèmes d'innovation technologique</b>	87
A. Quelques éléments de cadrage conceptuel de la notion de services en innovation	87
B. La place des services dans l'innovation technologique : retours d'expériences	88
<b>4. Questions critiques pour l'intégration des logiques services et technologies en innovation</b>	95
A. Synthèse sur la place des services dans l'innovation portée au sein de GIANT	95
B. Limites et pistes de progrès liées à la logique de campus d'innovation	97
<b>5. Conclusion</b>	100

**CHAPITRE 5****INNOVATIONS DE L'OFFRE DE SERVICES : ESSAI DE CLARIFICATION**

103

→ Annie Munos

<b>1. Introduction</b> .....	103
<b>2. Classification des services : apports et limites</b> .....	104
A. Les <i>process</i> de service.....	108
B. Les niveaux, la nature et l'intensité de l'interaction .....	108
<b>3. Évolutions environnementales et trajectoires d'innovation</b> .....	109
A. L'information : vecteur d'expertisation .....	109
B. De la participation du client à l'expérience de consommation .....	112
C. Les réseaux sociaux et relationnels .....	113
D. Les services à la personne.....	114
<b>4. Nouvelle classification et innovations d'offres de services</b> .....	115
A. Scénario 1. La stratégie expérientielle : de la transaction à l'expérience .....	119
B. Scénario 2. Les stratégies informationnelle et éducative : de l'information à l'éducation et à la connaissance .....	119
C. Scénario 3. La stratégie de proximité physique : du social au standing .....	121
D. Scénario 4. La stratégie de process : de la rentabilité à l'expertise .....	121
<b>5. Commentaires et analyses</b> .....	122
A. Les stratégies ne sont pas isolées et peuvent se combiner .....	122
B. Les entreprises de services dont le cœur de l'offre s'appuie sur le traitement de l'information.....	123
C. Lorsque l'expertise ou les compétences humaines sont remplaçables par des technologies.....	123
D. Deux mouvances servicielles se dessinent : l'émergence et le développement des services expérientiels et des services à la personne .....	124
<b>6. Conclusion</b> .....	125

## PARTIE 2

### INNOVER DANS LES SERVICES : APPROCHES SECTORIELLES

#### CHAPITRE 1

#### L'INNOVATION DE SERVICE DANS LES LIEUX DE DIVERTISSEMENT 131

→ Jean-Philippe Danglade

<b>1. Qu'entend-on par service de divertissement ?</b> .....	132
A. Le divertissement, une définition difficile.....	132
B. La diversification, une tendance globale des entreprises de divertissement .....	133
<b>2. Les innovations de l'offre de divertissement</b> .....	135
A. Les innovations de l'offre centrale.....	135
B. Les innovations sur les offres périphériques .....	138

<b>3. Les innovations liées au support physique</b> .....	141
A. Les services de base .....	143
B. Les services commerciaux connectés à l'offre centrale .....	146
C. Les services commerciaux déconnectés de l'offre centrale .....	149
<b>4. L'utilisation des nouvelles technologies</b> .....	151
A. Le CRM, mieux connaître le client .....	151
B. La billetterie pour faciliter l'accès au service .....	153
C. La gestion des files d'attente et le <i>yield management</i> , optimiser les flux de visiteurs .....	155
D. Les outils numériques pour proposer de nouvelles formes de médiation .....	156
<b>5. Conclusion</b> .....	158

## **CHAPITRE 2**

### **L'INNOVATION DANS LES TRANSPORTS PUBLICS : DE FORTS POTENTIELS DE DÉVELOPPEMENT GRÂCE**

#### **AUX TECHNOLOGIES DE L'INFORMATION ET DE LA COMMUNICATION** 161

→ *Laurent Guihéry, Benoit Beroud*

<b>1. Les transports urbains de personnes en France : un marché ouvert à des services innovants</b> .....	162
<b>2. L'innovation de service dans les transports urbains et régionaux</b> .....	166
A. Une approche théorique .....	166
B. Les types d'innovation .....	168
C. L'apport des TIC .....	171
<b>3. La continuité informationnelle, un vecteur d'innovation du marché des transports en commun</b> .....	173
A. La réappropriation du temps de déplacement .....	173
B. Les TIC au service du client final .....	176
C. L'indispensable étape de l'apprentissage des innovations de service .....	177
<b>4. Conclusion</b> .....	178

## **CHAPITRE 3**

### **L'INNOVATION ET LE TOURISME**

181

→ *Frédéric Dimanche, Brice Duthion*

<b>1. Introduction : innovation &amp; tourisme, un état des lieux</b> .....	181
<b>2. Innovation de produit ou service : vers la recherche d'expériences</b> .....	184

<b>3. Innovations de procédé</b> .....	186
<b>4. Innovations de commercialisation</b> .....	188
<b>5. Innovations territoriales : de la montagne à Paris, en passant par le Maroc</b> .....	188
<b>6. Conclusion</b> .....	194

## **CHAPITRE 4**

### **L'INNOVATION DANS LA GRANDE DISTRIBUTION : SPÉCIFICITÉS ET MODÈLES D'ORGANISATION** 197

→ *Camal Gallouj, Faïz Gallouj, Ahlem Abidi Barthe*

<b>1. Introduction</b> .....	197
<b>2. Prendre la mesure de l'innovation dans le commerce : des freins culturels et des limites conceptuelles et méthodologiques</b> .....	198
A. Culture industrialiste et innovation commerciale .....	198
B. L'inadaptation de nos appareils conceptuels et statistiques .....	199
<b>3. Synthèse des typologies de l'innovation dans le commerce</b> .....	202
A. Les nouvelles méthodes de vente .....	203
B. Les nouveaux concepts ou nouveaux formats de magasins.....	206
C. L'innovation de produit .....	208
D. L'innovation de service.....	210
E. L'innovation organisationnelle et les nouveaux process .....	211
F. L'innovation relationnelle .....	214
G. Les applications et utilisations de nouvelles technologies .....	219
<b>4. Les modalités d'organisation de l'innovation commerciale</b> .....	222
A. Le modèle des professionnels associés.....	223
B. Le modèle managérial .....	223
C. Le modèle industriel et néo-industriel .....	224
D. Le modèle entrepreneurial .....	224
E. Le modèle artisanal.....	225
<b>5. Conclusion</b> .....	226

## **CHAPITRE 5**

### **L'INNOVATION DANS LES TPE DE SERVICES** 229

→ *Marianne Abramovici, Laurence Bancel-Chrensol, Muriel Jougleux et Catherine Maman*

<b>1. Introduction</b> .....	229
<b>2. Un secteur atomisé et fortement réglementé</b> .....	230

<b>3. L'adaptation de l'offre de service à une cible spécifique : une innovation à la portée d'exploitants isolés</b> .....	234
<b>4. Les réseaux d'écoles de conduite, des acteurs majeurs de l'innovation</b> .....	238
<b>5. Des innovations initiées par des acteurs extérieurs au secteur</b> .....	240
<b>6. Conclusion : quels leviers pour accompagner le développement de l'innovation dans les TPE de services ?</b> .....	243

## **CHAPITRE 6**

### **L'INNOVATION À L'ÉCOLE : SPÉCIFICITÉS ET SINGULARITÉS** 247

→ *Françoise Cros*

<b>1. Introduction</b> .....	247
<b>2. Émergence de l'innovation dans l'école</b> .....	248
<b>3. Des enjeux de politiques successives...</b> .....	250
A. Une première période où l'innovation est contestataire .....	252
B. Une deuxième période où l'innovation est aux prises avec l'institution .....	253
C. Une troisième période, celle des compétences professionnelles .....	255
D. Une quatrième période, celle de l'utilisation de l'innovation comme pilier du changement .....	257
<b>4. Les spécificités de l'innovation à l'école par rapport à d'autres champs professionnels</b> .....	260
A. La problématique du nouveau en ce qui concerne les innovations à l'école .....	260
B. L'écran de fumée de l'innovation technologique .....	261
C. Une innovation de valeurs .....	262
D. Une temporalité différente .....	263
E. La difficulté de l'évaluation de l'innovation .....	263
F. Une innovation éphémère .....	264
<b>5. Conclusion</b> .....	265

377

## **PARTIE 3**

### **INNOVER DANS LES SERVICES : DES ENTREPRISES TÉMOIGNENT**

#### **CHAPITRE 1**

### **DESIGN DES SERVICES : L'UTILISATEUR AU CŒUR DE LA TRANSFORMATION PAR LES SERVICES** 269

→ *Paul Pietyra*

1. L'histoire de Jean, épisode 1 : idéation .....	269
2. Le NHS : une démarche globale de design de service .....	270
3. Définition et origines du design des services .....	271
4. L'histoire de Jean, épisode 2 : recherche .....	273
5. Les techniques d'analyse des usages .....	274
6. La méthode des personas .....	275
7. L'expérience utilisateur : moteur clef de l'innovation par les services .....	277
8. L'histoire de Jean, épisode 3 : usages et modélisations .....	279
9. Les parcours utilisateurs et les Blueprints .....	279
10. L'histoire de Jean, épisode 4 : diminuer le risque de développement .....	281
11. Le prototypage des services .....	282
12. Les tests des prototypes .....	284
13. L'histoire de Jean, épisode 5 : du prototypage au déploiement .....	284
14. Le déploiement et l'industrialisation .....	285
15. Conclusion .....	287

## CHAPITRE 2

### SÉQUOIA PRESSING : DÉVELOPPEMENT DURABLE

#### ET INNOVATION DE SERVICE

289

→ *Benoît Meyronin*

1. Introduction .....	289
2. La genèse de ce projet .....	289
3. Un concept fort .....	290
4. Des franchisés pas tout à fait « comme les autres »... ..	290
5. Qui sont les clients ? Du <i>business to consumers</i> au <i>business to business</i> .....	291
6. Les collaborateurs .....	291
7. L'organisation industrielle, la technologie .....	292
8. Comment s'opère le développement du réseau ? .....	292
9. Une gamme de produits éco-responsables lancée au printemps 2012 .....	293
10. Les projets de développement : un abonnement mensuel avec une livraison à domicile .....	293

## CHAPITRE 3

### RÉINVENTER LA LIVRAISON EN VILLE : LE CAS DU GROUPE DERET

295

→ *Benoît Meyronin et Jean-Luc Fournier*



<b>1. Introduction</b> .....	295
<b>2. Présentation et caractéristiques de l'entreprise</b> .....	296
A. Deret : une culture de l'innovation permanente .....	296
B. Un transporteur et un logisticien positionné sur des marchés à forte valeur ajoutée .....	296
C. Des métiers secondaires qui sont autant de sources de diversification .....	298
<b>3. Une innovation de transport et de logistique</b> .....	298
A. Vers la livraison en mode électrique en centre-ville : genèse d'une offre innovante	298
B. La problématique de départ : la livraison des marchandises en ville .....	300
C. Présentation du service : un mode de transport doux, une chaîne durable de bout en bout .....	300
D. Lutter contre la pollution de l'air, mais aussi contre la pollution sonore : quand une innovation en entraîne une autre... ..	301
E. Un soutien public au développement de cette innovation .....	302
F. Un premier bilan encourageant .....	302
F. Un accompagnement des équipes, des pratiques professionnelles qui évoluent ...	303
<b>4. Conclusion : quelles perspectives ?</b> .....	304

**CHAPITRE 4**

**UNE NOUVELLE POLITIQUE DE L'INNOVATION**

**EST-ELLE POSSIBLE À L'HÔPITAL ?** 305

→ *Philippe El Saïr*

<b>1. Introduction</b> .....	305
<b>2. Hôpital, innovation et service</b> .....	305
<b>3. Un environnement en mouvement</b> .....	307
A. Les facteurs externes.....	307
B. Les facteurs internes .....	309
C. La recherche d'un cercle vertueux.....	310
<b>4. Les conditions de réussite</b> .....	311
A. Management horizontal et autonomie .....	311
B. Dégager une marge d'exploitation comme condition de l'innovation .....	312
C. Multiplier les signaux de reconnaissance et les éléments de fierté .....	312
<b>5. Illustrations de pratiques innovantes</b> .....	313
A. La création d'une unité de recherche .....	313
B. Favoriser une prise en charge innovante : la néonatalogie .....	314
C. Rénover l'admission à l'hôpital : l'espace d'accueil .....	315
D. Repenser les locaux de l'hôpital .....	315

**6. Conclusion** ..... 316

**CONCLUSION**

**VERS UNE NOUVELLE ÉCONOMIE (INDUSTRIELLE) DE SERVICES** ..... 319

→ *Benoît Meyronin*

**1. Les vrais enjeux : du redressement productif à l'industrialisation des services...** ..... 319

**2. De la servicisation de l'industrie** ..... 321

**3. Mais la vraie révolution est dans les esprits** ..... 323

**4. De la start-up aux colosses aux pieds d'argile : innover quand on n'a plus 20 ans...** ..... 325

**5. Pour une consommation responsable des services**..... 326

**6. De l'artisanat à l'industrie de service : les mutations à venir** ..... 327

**POSTFACE**

**L'INNOVATION AU CŒUR DE LA MISSION D'IDTGV** ..... 329

→ *Paul Sessego, directeur général d'IDTGV*

**1. IDTGV : un transporteur ferroviaire sans train ni personnel de service** ..... 329

**2. L'innovation, élément essentiel de la mission d'IDTGV pour le groupe SNCF** 330

**3. La convergence de l'humain et des technologies de l'information comme principal moteur de l'innovation** ..... 332

**4. Ancrer la culture de l'innovation au sein d'IDTGV, une question de survie ?** 333

**BIBLIOGRAPHIE** ..... 335

Partie 1 ..... 335

Partie 2 ..... 352

Partie 3 ..... 368