

Les entreprises de services innovent aussi

Pierre Berret, Pascale Pietri-Bessy, division Services, Insee

Les services marchands prennent une part croissante dans la création de la richesse nationale. Parmi les facteurs favorables à la croissance, l'innovation est reconnue comme essentielle. En 2002, une enquête s'est intéressée à l'innovation dans certains secteurs des services. Selon cette enquête, 12 % des entreprises auraient innové au cours des trois années 1999 à 2001 ; cette proportion est plus élevée dans les grandes entreprises.

Dans les services, l'innovation est plus difficile à cerner que dans l'industrie. Les réponses des entreprises ont conduit à retenir sept catégories d'innovations principales. Aux innovations de produit ou de procédé, classiques dans l'industrie, s'ajoutent des innovations aux frontières plus floues ou plus subjectives. Il en est ainsi de celles qui visent à fidéliser le client, à lui offrir des prestations nouvelles ou des services associés.

L'innovation est un facteur essentiel du développement économique. Dans les services, les travaux de mesure quantitative de l'innovation sont moins fréquents que dans l'industrie, malgré les efforts visant à définir un concept d'innovation adapté. Le cadre de mesure est donné par le « manuel d'Oslo », élaboré par l'OCDE et actuellement en cours de révision. Il repose sur une définition de l'innovation influencée par une lecture industrielle, fondée sur la notion de produit ou de procédé technologiquement nouveau (*sources*). Ainsi l'innovation dans les services est-elle souvent entendue comme la diffusion d'innovations d'origine industrielle. Ce modèle « technologique » reste insuffisant pour rendre compte des formes d'innovation dans des secteurs éloignés des secteurs classiques d'analyse.

À partir d'une définition plus extensive de l'innovation, l'Insee a conduit en 2001-2002 une enquête auprès d'un échantillon d'entre-

prises appartenant à certains secteurs des services. Cette enquête permet de décrire ce que ces entreprises considèrent elles-mêmes comme une innovation (*sources*).

Des simples changements aux innovations multiformes

Une innovation était définie dans le questionnaire comme un changement significatif de nature commerciale, organisationnelle, structurelle, logistique ou relationnelle ayant un impact sensible sur l'activité de l'entreprise et son environnement concurrentiel. L'innovation devait être nouvelle pour l'entreprise, mais elle ne devait pas être nécessairement nouvelle pour le marché. Guidée par des exemples adaptés, l'entreprise était invitée à mettre en avant parmi ses innovations celle qu'elle considérait comme principale sur la période 1999-2001, puis à la classer en trois rubriques, « produit ou service nouveau », « procédé ou nouvelle méthode de gestion des flux » ou « organisation nouvelle ». Restait dans l'application de cette définition une part d'appréciation subjective, renforcée par la variété des secteurs d'activité et l'hétérogénéité des tailles de marché qui les caractérise.

Au vu des réponses, la notion d'innovation a été repensée, dans le contexte élargi retenu par l'enquête, en s'appuyant sur certains principes du manuel d'Oslo et sur les projets de révision de celui-ci. Certaines entreprises ont pu qualifier d'innovations des changements qui n'en sont pas, même dans une vision plus large : la mise en conformité avec des normes n'a pas toujours été retenue comme telle ; les aménagements « esthétiques », comme la « rénovation des couloirs et des chambres d'un hôtel » par exemple, ont toujours été considérés comme des changements. Dans les secteurs enquêtés, 14 % des entreprises auraient innové selon leur propre déclaration, entre 1999 et 2001. L'examen *a posteriori* des innovations principales décrites a conduit à reclasser un septième de ces déclarations en simple changement lié à la production courante de l'entreprise, ramenant ainsi à 12 % la part des

INSEE
PREMIERE



INSEE

entreprises innovantes. Les libellés des innovations principales finalement retenues ont alors été analysés et rangés en sept catégories, en se fondant sur les principes du manuel, tout en promouvant un concept ouvert de l'innovation (*tableau*).

Innovations de produit et de service

Parmi les sept catégories, cinq concernent plus particulièrement le produit ou le service, et deux le procédé ou l'organisation.

L'innovation de produit ou service (25 % des cas cités, *tableau, catégorie 1*) rassemble les innovations les plus proches, au sens du produit, de celles de l'industrie, car il y a mise sur le marché d'un nouveau service. Par exemple, dans le conseil pour les affaires et la gestion, il s'agit d'une nouvelle méthode d'analyse et d'audit pour les clients. Parfois, l'innovation est co-produite

entre le prestataire et son client, les solutions trouvées tenant compte du caractère singulier des besoins du client. L'innovation est alors qualifiée d'innovation *ad hoc* dans la littérature.

L'innovation de produit par amélioration (7 % des cas, *tableau, catégorie 2*) est également liée au produit, mais les modifications sont plus mineures. Il s'agit par exemple de la mise en place d'une innovation de carte, liée à la saison, dans la restauration.

Une troisième catégorie concerne **l'innovation de marketing** (8 % des cas, *tableau, catégorie 3*). Plus qu'un service nouveau, cette qualification *a posteriori* repose sur l'idée qu'il s'agit de fidéliser la clientèle, en lui délivrant par exemple une carte magnétique.

L'innovation par association de nouveaux services (13 % des cas, *tableau, catégorie 4*) est souvent présente dans des secteurs où l'amélioration du service rendu passe par le « petit plus » qui permet de séduire la clientèle.

L'innovation par l'internet et/ou intranet (17 % des innovations citées, *tableau, catégorie 5*) regroupe tous les cas où l'un de ces outils a été cité. Ce parti pris commode met en lumière la diffusion importante des technologies de l'internet à la fin des années 90 et son impact sur certains secteurs, notamment l'hôtellerie homologuée, les études de marché et sondages ainsi que le conseil pour les affaires et la gestion. Ces trois activités rassemblent près des trois quarts de ces innovations. Dans le cas de la réservation par internet, pour un hôtel par exemple, cette innovation peut être considérée comme un nouveau service associé. L'entreprise considère aussi comme une innovation un site internet créé pour faire de la promotion. Dans ce cas, il n'y a pas de nouveau service, mais, en tant que support de communication, le site peut être vu comme une innovation de marketing.

Ces exemples montrent qu'il n'est pas aisé de codifier l'innovation dans les

Une grille d'analyse des innovations dans les services

Les 7 catégories d'innovation	Secteur d'activité	Libellés des innovations citées, quelques exemples
Le produit/service est plus nettement au cœur de l'innovation		
1 - Innovation de produit ou service (25 %)	Édition et distribution vidéo Conseil pour les affaires et la gestion Études de marché et sondages	Support audiovisuel éducatif et information en matière de santé Nouvelle méthode d'analyse et d'audit pour les clients Nouvelle offre en matière d'étude de satisfaction de clientèle
2 - Innovation de produit par amélioration (7 %)	Études de marché et sondages Hôtellerie avec restauration Restauration de type traditionnel	Nouvelles techniques d'étude marketing : usages et attitudes « nouvelles générations » Restauration à thème « Sud » Nouveaux menus, nouvelles recettes
3 - Innovation de marketing (8 %)	Conseil pour les affaires et la gestion Restauration de type rapide Restauration de type traditionnel	Ouverture de stages de formation au monde médical ou au développement personnel Fidélisation client par carte magnétique Mise en place d'un service de repas de nuit jusqu'à 1h du matin
4 - Innovation par association de nouveaux services (13 %)	Conseil pour les affaires et la gestion Élimination et traitement des autres déchets Cantines et restaurants d'entreprise	Activité habituelle (information psychosociologique) complétée par études et médiations Revalorisation des pneumatiques usagés Borne multifonction pour que l'utilisateur recharge son badge avec sa carte bancaire
5 - Innovation par mise en place d'internet, intranet (17 %)	Conseil pour les affaires et la gestion Agences, conseil en publicité Hôtellerie sans restauration	Création d'un portail d'affaires b2b entre Europe et Moyen-Orient Développement d'un service client sur internet Commercialisation des séjours par un site internet
Le procédé et/ou l'organisation sont plus nettement au cœur de l'innovation		
6 - Innovation fonctionnelle (14 %)	Hôtellerie avec restauration Hôtellerie avec restauration Enlèvement et traitement des ordures ménagères	Mise en place d'une stratégie et organisation commune de la gestion Changement d'enseigne Réorganisation juridique et fonctionnelle
7 - Innovation de procédé (16 %)	Activités de radio Études de marché et sondages Élimination et traitement des autres déchets	Automatisation de diffusion Logiciel de pilotage de la Gestion relation client en asp (<i>outil de développement</i>) avec brevet Système écologique d'élimination des déchets dangereux

Lecture : les libellés ont été analysés et classés selon une grille de lecture en sept catégories, tenant compte d'une acception large de l'innovation et de la rubrique de l'innovation dominante telle qu'elle a été fournie par les entreprises.

Source : enquête Innovation générale dans les services, 2001-2002, Insee

services, difficulté également ressentie par l'entreprise pour déclarer le caractère dominant de son innovation principale : produit ou procédé. Les entreprises avaient très majoritairement qualifié les quatre premières catégories d'innovations ci-dessus comme innovation de produit (au moins 80 % des cas) (*graphique 1a*). Pour la cinquième catégorie, les innovations liées à l'internet et l'intranet, les entreprises les avaient déclarées soit comme innovation de procédé (30 % des cas), soit comme innovation de produit (60 % des cas).

Innovations fonctionnelles, innovations de procédé

Restent deux autres catégories, l'une qualifiée d'innovation fonctionnelle, l'autre d'innovation de procédé.

L'**innovation fonctionnelle** (14 % des cas cités, *tableau, catégorie 6*) regroupe les partenariats, la mise en franchise mais aussi les nouvelles méthodes de management mises en place dans l'entreprise. Ces innovations sont celles qui sont le plus fréquemment classées par les entreprises comme des innovations d'organisation (40 % des cas).

L'**innovation de procédé** (16 % des cas, *tableau, catégorie 7*) est plus directement liée au « processus de production » du service. Ces innovations concernent l'activité principale de

l'entreprise ou ses activités de gestion interne. Une entreprise de conseil pour les affaires et la gestion cite ainsi la mise en place d'un outil logiciel permettant la gestion des missions (budget, affectation des consultants, facturation). Cette catégorie est celle qui correspond le mieux à ce que les entreprises ont elles-mêmes qualifié d'innovation de procédé. Selon les déclarations des entreprises, ces innovations sont d'ailleurs plus souvent technologiques ou incorporent des éléments de technologie (*graphique 1b*).

Des innovations en chaîne

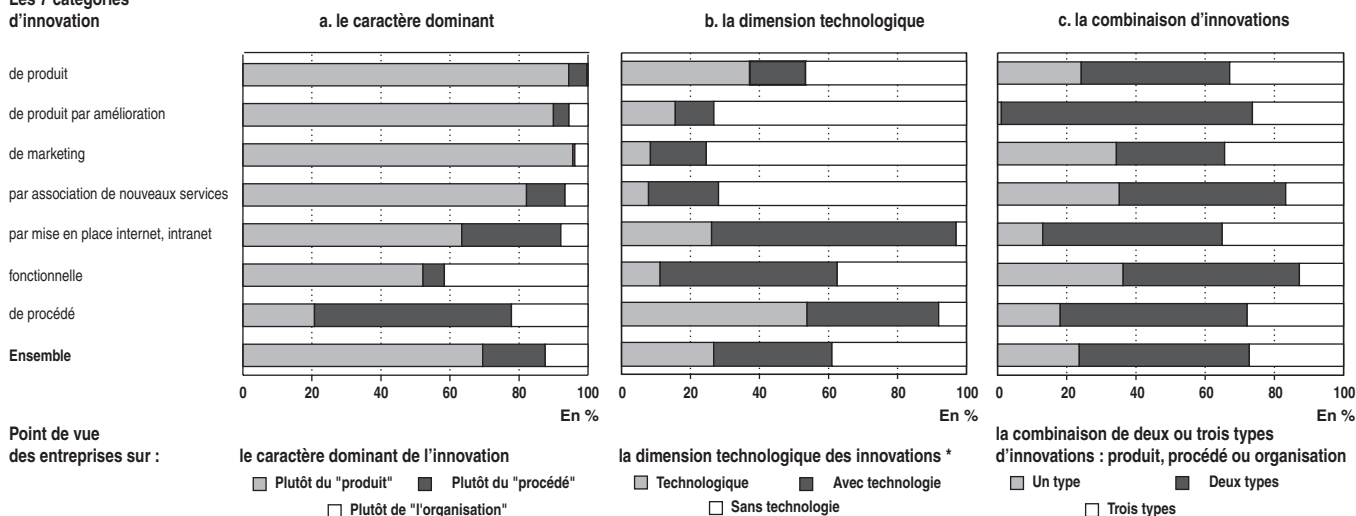
Dans les services, les innovations sont fréquemment plurielles. L'amélioration d'un produit ou service ou la mise à disposition d'un nouveau service passe souvent, du point de vue des entreprises, par la combinaison de deux ou trois types d'innovations. Dans l'enquête, les entreprises étaient aussi invitées à décliner l'existence « d'innovations liées » si l'innovation principale, par exemple un nouveau produit, avait entraîné des changements en termes de procédé ou d'organisation, et ainsi de suite. Dans plus de la moitié des cas, une innovation en entraîne une autre ; dans près de 30 %, les trois aspects, produit, procédé, organisation, sont impliqués (*graphique 1c*).

L'innovation est aussi une affaire de taille

La proportion d'entreprises déclarant une innovation est globalement croissante en fonction de la taille. De 6 % environ pour les entreprises sans salarié, cette proportion passe à 14 % pour les entreprises de 1 à 5 salariés, 20 % pour celles de 10 à 19 salariés, et plus de 30 % pour les entreprises de 50 salariés et plus (*graphique 2*). L'innovation est donc certainement associée à un effet de seuil. Elle requiert en théorie un certain poids (ressources humaines, capacités financières...). À l'échelle des petites entreprises, parler de « nouveauté » ou de « progrès » plutôt que d'innovation semble plus approprié. Aussi les petites entreprises se déclarent-elles moins souvent innovantes que les grandes ; en général, la nouveauté n'est pas systématiquement perçue comme une innovation et son caractère reproductible n'est pas toujours identifié. Les proportions d'entreprises innovantes peuvent paraître faibles au regard des résultats d'autres secteurs industriels ou des services durant la même période. Selon l'enquête CIS3 (*sources*), 40 % des entreprises de 20 salariés et plus ont été innovantes dans l'industrie, et 38 % des entreprises de 10 salariés ou plus dans certains secteurs des services (télécommunications, informatique notamment). Toutefois, pour des tranches de

① Caractéristiques des innovations

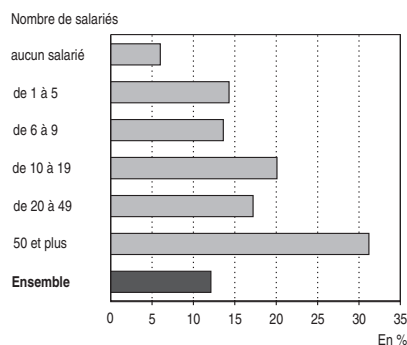
Les 7 catégories d'innovation



*Les innovations sont dites technologiques quand l'innovation est une nouvelle technologie (exemple : logiciel de gestion) ; celles dites "avec technologie" ne peuvent être réalisées sans le recours à des technologies (exemple : prise de commande par internet).

Source : enquête Innovation générale dans les services, 2001-2002, Insee

② Les plus grandes entreprises sont plus souvent innovantes



Proportion d'entreprises ayant déclaré une innovation selon la taille

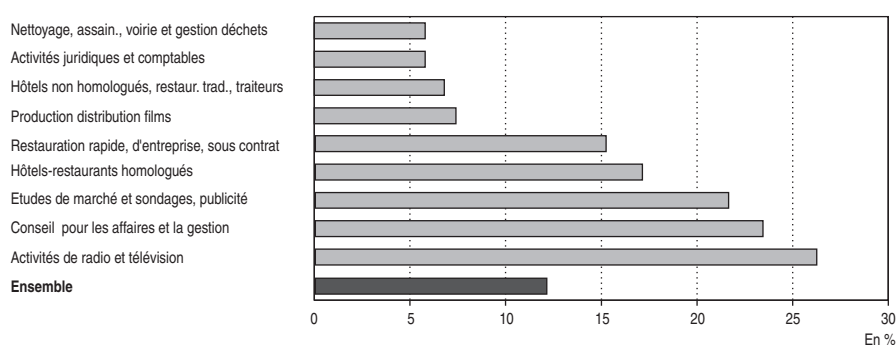
Source : enquête Innovation générale dans les services, 2001-2002, Insee

taille d'entreprises proches ou égales, l'écart n'est pas si grand.

Innovations de matière grise, innovations « commerciales »

Dans certains secteurs de services aux entreprises, où les prestations techniques et intellectuelles sont importantes, les entreprises se déclarent plus souvent innovantes : 26 % pour les entreprises de l'audiovisuel, 23 % pour le « conseil pour les affaires et la gestion », et 22 % pour les « études de marché, sondages et publicité » (graphique 3). Dans les services aux particuliers, l'hôtellerie et la restauration ont profondément évolué depuis les années 80. La profession a été conduite à repenser son métier en y incorporant l'innovation. Le lancement d'hôtels de chaîne sans personnel d'accueil est l'exemple phare d'une innovation « radicale ». Ce type d'innovation dynamise l'ensemble de la profession mais la contraint aussi à suivre la concurrence. Les entreprises indépendantes sont incitées à être plus réactives, et donc à innover. La propension à déclarer une innovation est

③ Les secteurs du conseil déclarent assez fréquemment une innovation



Proportion d'entreprises ayant déclaré une innovation selon le secteur d'activité

Source : enquête Innovation générale dans les services, 2001-2002, Insee

d'ailleurs assez élevée (17 %) dans l'hôtellerie « homologuée » et la restauration rapide ou sous contrat. Ces secteurs répondent en cela à des logiques d'innovation proches de celles du commerce.

Sources

L'enquête postale « Innovation générale » dans le commerce et les services s'est déroulée fin 2001-début 2002 auprès d'un échantillon d'environ 2 400 entreprises pour les services, représentatif de 235 000 unités des secteurs des « activités juridiques, comptables et de conseil de gestion », des « services opérationnels (nettoyage, assainissement) », de la publicité, de l'hôtellerie, de la restauration, des « activités récréatives et culturelles » (audiovisuel et agences de presse). Les résultats dans le commerce ont été commentés dans un *Insee première* déjà paru (cf. *bibliographie*). Cette enquête expérimentale apporte une information différente des **enquêtes européennes** dites « Community Innovation Surveys » (CIS, la troisième - CIS3 - a été réalisée fin 2001), fondées sur le manuel d'Oslo. En particulier, la définition de l'innovation y prend un sens beaucoup plus large.

Dans les enquêtes européennes, dites CIS3, ont été interrogées les entreprises de 10 salariés ou plus des services infor-

matiques, des services de télécommunications et de l'ingénierie. Le manuel d'Oslo définit pour ces enquêtes ce qu'on appelle les **innovations technologiques de produit et de procédé** et donne des indications sur la mesure des impacts attendus (changements significatifs sur l'activité de l'entreprise et son environnement concurrentiel). Il encadre la mesure de l'innovation au sein de la communauté statistique internationale (OCDE et Eurostat). La première version du manuel d'Oslo date de 1990. Il a été révisé une première fois en 1996, et est à nouveau en cours de révision : la notion d'innovation devrait notamment être étendue, sans référence systématique à son caractère technique ou technologique.

Bibliographie

« L'innovation, une stratégie dans le tertiaire lié aux entreprises », *Insee première* n° 874, décembre 2002.

« Hypermarchés et grand commerce spécialisé : séduire et fidéliser sa clientèle par l'innovation », *Insee première* n° 891, avril 2003.

« L'innovation dans les entreprises », *Synthèses* n° 67, Insee, 2002.

« L'innovation dans les services », Camal Gallouj, Faiz Gallouj, Economica, 1996.

INSEE PREMIÈRE figure dès sa parution sur le site Internet de l'Insee : www.insee.fr (rubrique Publications)

Vous pouvez vous abonner gratuitement aux avis de parution dans <http://www.insee.fr/fr/ppp/abonnement/abonnement.asp#formulaire>

BULLETIN D'ABONNEMENT A INSEE PREMIERE

A RETOURNER A : INSEE Info Service, Service Abonnement B.P. 409, 75560 Paris CEDEX 12
Tél. : 01 53 17 88 45 Fax : 01 53 17 89 77

OUI, je souhaite m'abonner à INSEE PREMIÈRE - Tarif 2004

Abonnement annuel = 70 € (France) 87 € (Étranger)

Nom ou raison sociale : _____ Activité : _____

Adresse : _____ Tél : _____

Ci-joint mon règlement en Euros par chèque à l'ordre de l'INSEE : _____ €.

Date : _____ Signature _____

Direction Générale :
18, Bd Adolphe-Pinard
75675 Paris cedex 14
Directeur de la publication :
Jean-Michel Charpin
Rédacteur en chef :
Daniel Temam
Rédacteurs : R. Baktavatsalou,
C. Benveniste, C. Dulon,
A.-C. Morin
Maquette : RPV
Code Sage IP04982
ISSN 0997 - 3192
© INSEE 2004

