

Thierry Bouron

Innovation

50 Success Stories

Ruptures, héritages
et coups de génie

Préface de Pierre Laffitte

DUNOD

Crédits iconographiques :

Pictogrammes « Innovation » et « Développement » :

© Gregor Cresnar – The Noun Project

Pictogramme « Business model » : © DesignNex – The Noun Project

Couverture : *Misteratomic*

Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.

Le Code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements

d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour

les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée.

Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).



© Dunod, 2017

11 rue Paul Bert, 92240 Malakoff

www.dunod.com

ISBN : 978-2-10-075990-3

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2° et 3° a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

1

L'innovation de services au fil du temps

L'innovation de services, de quoi s'agit-il ?

Des innovations technologiques bien connues

«L'innovation !» Je vois de quoi vous parlez, ce sont des inventions technologiques qui offrent de nouvelles possibilités. Les politiques voient là un levier pour relancer notre économie et faire face à la mondialisation. Chacun y va de sa formule, comme le président Barack Obama, en 2010 : «La clé de notre succès – comme elle l'a toujours été – sera d'être compétitif en développant de nouveaux produits, en générant de nouvelles industries, en maintenant notre rôle de moteur du monde de la découverte scientifique et de l'innovation technologique. C'est absolument essentiel pour notre avenir.» Le gouvernement français a lancé la commission «Innovation 2030». Le président chinois Xi Jinping vient à son tour de mettre l'accent sur l'innovation comme facteur de changement.

Chacun d'entre nous peut citer des innovations technologiques qui ont changé les modes de vie : l'invention de moyens de transport motorisés, la création d'appareils électriques et électroniques... Il est assez facile d'imaginer ces innovations technologiques, même lorsqu'elles appartiennent au passé, grâce à des photos ou des illustrations. Nous disposons de

repères culturels pour situer l'époque de leur apparition. Tout au plus, se trompe-t-on de quelques décennies sur leur date d'invention. Ces innovations sont entreposées dans des musées. Des films y font parfois référence. La Ford T, première voiture construite à la chaîne, est la voiture de Laurel et Hardy dans les années 1920. Le roman *La Bête humaine* d'Émile Zola, publié en 1890, et ses adaptations cinématographiques, nous font vivre le temps de la vapeur. Les avions à réaction apparaissent à la fin de la Seconde Guerre mondiale un peu plus tard dans notre imaginaire. Tintin marche sur la Lune quinze ans avant Armstrong.

Qu'entend-on par « service » ?

Un « service », c'est plus difficile à cerner, c'est immatériel. Dans le langage courant, on pense aux expressions : rendre service, être au service de, aux stations-service ou encore au self-service. Cela évoque également les fameux services secrets et autres « intelligence services » anglo-saxons, ces services d'État autour de l'espionnage et du renseignement. Les employés des grandes compagnies et des administrations ont l'habitude de faire appel au sein de leur entreprise à divers services internes en charge de fonctions centralisées telles que les traitements des facturations et des achats. Le développement d'activités de service dans le contexte de l'économie numérique fait également l'objet de débats politiques.

Qui en parle le mieux ?

Le sujet est étudié dès l'Antiquité. Quatre siècles avant J.-C., Aristote dans *La morale*, s'interroge sur la valeur des services dans des relations commerciales : « L'étendue ou la valeur de ce service doit donc être appréciée sur l'utilité que celui-ci en a retiré. » Aujourd'hui, les activités de service sont considérées dans les domaines de l'économie, du consulting, de l'informatique, voire du marketing. Une Science multidisciplinaire des Services a été lancée dans les années 2005 sans vraiment réussir à s'imposer. Elle visait entre autres à encourager la formation de personnes ayant une double compétence business et technologique.

À la question : « Quelles sont les grandes activités de service ? », l'économiste déclinera les secteurs de la finance, du tourisme, des transports, de la santé, des services publics. La société de consulting mettra en place un pôle d'experts sur chacun de ces secteurs avec de belles perspectives de croissance. L'informaticien parlera de la réalisation de services de facturation et de réservation ; il proposera des pistes d'amélioration de la qualité de service ; le prestataire de développement Web considérera la dématérialisation de la relation client ainsi que la vente en ligne. Le marketing mettra en avant la simplification des usages des services, l'amélioration de l'expérience client.

Les innovations de services, de quoi s'agit-il alors ?

Ce sont des innovations qui portent sur une offre de service. Voilà qui n'est pas très parlant ! La juxtaposition de ces deux abstractions peut en faire grimacer certains.

L'innovation de services concerne d'une part l'invention de nouveaux services et d'autre part l'invention de procédés et de systèmes innovants pour opérer des services.

Contrairement aux innovations technologiques, il est difficile de visualiser ces innovations. Elles sont toutefois parfois mentionnées au détour de récits. Par exemple, des services de courrier sont relatés dès l'Antiquité par le stratège grec Xénophon, plus récemment dans les écrits de Marco Polo ou encore dans des romans du XVIII^e siècle. Les services télégraphiques et les transports en diligences parsèment les scénarios de western. L'arrivée de l'électricité dans les campagnes françaises au milieu des années 1930 va marquer les esprits. Il en sera de même de l'apparition de services Web. On pense à Google, Facebook, Amazon, qui seront durablement associés au début du XXI^e siècle. Au-delà de quelques exemples connus, les innovations de services qui ont apporté une rupture radicale et constituent de véritables *success stories* sont mal connues, et cela curieusement y compris dans les milieux informés en charge de développer l'innovation. Récemment, les grands succès dans ce domaine sont souvent américains.

Ce n'est pas une surprise, vu le rôle joué par les États-Unis ces dernières années dans l'informatique et l'Internet. Doit-on être surpris qu'il en fût de même 50 ans ou un siècle au préalable ? Le rôle prépondérant joué par les États-Unis dans l'innovation de services depuis les années 1850 apporte un autre éclairage sur les succès récents.

Depuis une dizaine d'années, le sujet de l'innovation de services est l'objet d'attentions politiques dans les pays anglo-saxons et d'Europe du Nord, qui voient dans l'économie de service un relais de croissance. L'intérêt est moindre en France où l'idée d'innovation reste plus étroitement associée à celle de production technologique. Ces succès sont pourtant bien réels et ont entraîné de grandes ruptures. Google et Amazon en sont de parfaites illustrations. Laissez-vous convaincre !

À la recherche des alchimies gagnantes !

Le Web, un terrain d'observation sans précédent

Le Web est particulièrement intéressant à observer car il a permis, en moins de vingt ans, l'apparition de nouveaux services, comme les réseaux sociaux, les moteurs de recherche et le commerce électronique. Le Web a en outre revisité et réinventé un large éventail de services dans toutes sortes de secteurs d'activité : l'organisation de voyages, le partage de véhicules entre particuliers, les modes de paiement, la recherche d'information, la publicité, les communications, l'accès à l'actualité, à la météo, à des divertissements.

De par son développement très rapide, le Web facilite l'observation des dynamiques de succès de l'innovation, que ce soit au niveau stratégique, organisationnel, opérationnel, technologique ou financier.

Une expansion de services sans précédent

En 2016, une vingtaine d'années après son apparition, l'Internet compte 3,33 milliards d'utilisateurs pour une population mondiale de 7,4 milliards. Plusieurs services sont utilisés chaque mois par plus d'un milliard de personnes (on parle de visiteurs uniques par mois). Le moteur de recherche Google a été le premier à dépasser le milliard d'utilisateurs dès 2011. La confidentialité du nombre d'utilisateurs de Google est depuis savamment protégée. En 2016, il doit approcher 1,5 milliard de personnes, sachant que Facebook compte pour sa part 1,59 milliard de visiteurs uniques par mois. Google, c'est également 12 milliards d'interrogations par mois et l'indexation d'un milliard de milliards de pages. Le service de courrier électronique Gmail a atteint à son tour le milliard d'utilisateurs par mois en 2016, dépassé par Youtube qui en compte 1,3 milliard. Google, Gmail et YouTube sont des services de la société Alphabet, créée par les fondateurs de Google. L'agrégateur de services Yahoo, fort pourtant de ses 800 millions d'utilisateurs courant 2013, a une croissance en repli.

Le Web, une mine d'informations

Au-delà de ces *success stories* contemporaines, il était jusqu'à présent difficile d'avoir connaissance de la progression des services au cours des siècles passés et d'en analyser les ruptures ; l'information sur ce sujet existait mais de façon disséminée. Parmi les sources d'information pertinentes à considérer, citons : des publicités mettant en avant l'innovation de services, des articles de presse relatant un engouement extraordinaire de la population pour un nouveau service, des bibliographies racontant le succès d'entrepreneurs dans l'innovation, des ventes pour des montants record d'entreprises innovantes, des publications scientifiques sur quelques cas d'études, des décrets législatifs, des brevets sur des services, des patentes royales garantissant l'exclusivité à opérer un service donné.

L'accès à l'ensemble de ces informations devient plus facile grâce au Web, notamment avec Wikipédia, Google et de par la numérisation massive