



**HAL**  
open science

## L'innovation dans les services et ses mythes

Faïz Gallouj

► **To cite this version:**

Faïz Gallouj. L'innovation dans les services et ses mythes. *Éducation permanente*, 1998, 134 (Février), pp.67-77. hal-01672617

**HAL Id: hal-01672617**

**<https://hal.science/hal-01672617>**

Submitted on 26 Dec 2017

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**FAÏZ GALLOUJ, L'INNOVATION DANS LES SERVICES ET SES MYTHES<sup>1</sup>**  
**(Education Permanente, n°134, février 1998, p. 67-77)**

**CLERSE, IFRESI et Université de Lille I**

***Résumé***

*Bien que les activités de services représentent désormais l'essentiel de nos richesses et de nos emplois, elles continuent d'être perçues négativement. Après avoir été décrites comme des activités résiduelles, de faible productivité, de faible intensité capitalistique et de faible niveau de qualification, elles sont aujourd'hui considérées comme peu innovantes. Cet article examine ces mythes et leurs origines. L'innovation dans les services existe pourvu qu'on accepte l'idée qu'elle puisse éventuellement prendre des formes différentes et s'organiser différemment. La conclusion n'est pas pour autant celle d'une opposition entre biens et services en matière d'innovation, mais celle de possibles enrichissements mutuels, dans un contexte de convergence caractérisé par des tendances inverses à la tertiarisation de l'industrie et à l'industrialisation des services.*

***Summary***

*Although service industries account for the bulk of our wealth and employment, they keep on being negatively perceived. Economic literature has described them as residual activities characterised by weak productivity, low capital intensity and weak qualification levels. They are now considered as weak innovators. This paper examines these myths and their origins. Innovation in services does exist although it may sometimes take special forms and it may be organised differently. Nevertheless the conclusion is that there is a convergence between goods and services, ie mutual enrichments between them as far as two converse tendencies are at work: one of services industrialisation and the other of goods tertiarisation.*

Les réflexions sur les activités de services ressemblent à bien des égards aux péripéties du sultan de la fable qui s'obstine à rechercher les clés de son palais sous un lampadaire, et non là où il les a perdues.

C'est la théorie économique qui tient lieu ici de lampadaire. Ce lampadaire qui a longtemps éclairé (et plutôt bien éclairé) nos économies d'origine agricole et industrielle laisse dans l'obscurité le secteur des services. Les services constituent ainsi la face sombre de l'économie et de la théorie économique. Comme la forêt médiévale, il est dangereux de s'y aventurer. C'est le monde inquiétant des mythes et des légendes : un monde résiduel, un « tiers monde », celui de l'intangible et de l'indicible. On y est improductif et aliéné : c'est le monde des prêtres et des « servants ». C'est enfin un monde immuable, réfractaire à l'innovation.

---

<sup>1</sup> Nous nous inspirons ici du titre d'un article publié par Michel Callon (1994) et nous lui empruntons la définition suivante : « Mythe : image simplifiée et souvent illusoire que des groupes humains élaborent ou acceptent au sujet d'un individu ou d'un fait et qui joue un rôle déterminant dans leur comportement ou leur appréciation ».

Les services représentent aujourd'hui plus de soixante-dix pour cent de l'emploi et du produit intérieur brut de la plupart des pays développés. Le lampadaire économique, pourrait-on dire, n'éclaire donc plus vraiment que 30% de l'activité économique. Il condamne ainsi à l'ombre la source essentielle de richesses et d'emplois de tous les pays développés. Par ailleurs, la lisière de la forêt des services n'est plus aujourd'hui très nette. Le monde industriel est de plus en plus peuplé de créatures de l'ombre, et celui des services d'entités matérielles.

L'objet de cet article est de rendre compte d'un certain nombre de mythes concernant, d'une part, les services et, d'autre part, l'innovation dans les services. Les seconds découlent en grande partie des premiers. La conclusion qu'on peut d'ores et déjà énoncer est la suivante : s'il veut « trouver la clé », le chercheur, comme le sultan, doit accepter d'adapter son éclairage et de déplacer son lampadaire vers l'objet de ses recherches.

## **1. LES SERVICES : LA FACE SOMBRE DE L'ECONOMIE ?**

Selon ce premier mythe générique, qui trouve ses racines chez les fondateurs de l'économie politique, le secteur des services serait celui de l'ombre, celui qui ne présente pas ou peu d'intérêt et que le lampadaire économique ne parvient pas à éclairer. Il s'agirait d'un monde peuplé d'ombres, entités incorporelles (« produits immatériels »), d'individus souvent serviles, qui échappent aux outils économiques traditionnels (productivité) ou plus exactement qui réalisent de piètres performances au regard de ces indicateurs, ou encore qui ne méritent pas d'être pris en considération par eux. C'est le monde de ceux qui ne produiraient rien (d'utile) : hier, celui des prêtres et des serviteurs, aujourd'hui, celui des pizzas à domicile et des « vendeurs de vent » : consultants... et enseignants. Ce monde de l'ombre et des ombres représenterait un danger permanent pour le monde éclairé, qu'il cherche ou contribue à étouffer. Ce danger porte un nom : la désindustrialisation.

### **1.1 Le mythe du secteur résiduel**

Les économistes ont adopté en la matière la même attitude que les peuplades primitives décrites par les anthropologues. Pour une théorie économique d'origine agricole et industrielle, les services ne pouvaient être définis que comme « ce qui n'est ni agricole, ni industriel ». Au monde de ceux qui produisent (les hommes ou les hommes libres) s'oppose ainsi le « reste » : celui de ceux « qui ne produisent rien » (les non humains).

On a ainsi appelé résiduel tout ce qui se situait au-delà de la lumière du lampadaire. D'autres qualificatifs sont venus compléter celui-là : les services seraient périphériques tandis que les biens seraient moteurs. Ils seraient pathologiques : cellules malignes, ils auraient tendance à proliférer et à étouffer un métabolisme hypertrophié (Attali, 1981).

Il a fallu ensuite, comme bien souvent, construire a posteriori un argumentaire de cette condamnation. A la manière de nombreuses grandes conquêtes que nous décrit l'histoire, il a fallu légitimer (en le théorisant) le mauvais traitement infligé aux « vaincus » (aux services), ériger par conséquent en loi naturelle, s'appuyant sur des critères intrinsèques des constats (souvent provisoires). Ces justifications sont pour l'essentiel des constats négatifs (par référence à l'industrie). Ainsi, les services sont le monde de « ce qui n'est pas »...(productif, intensif en capital,

innovant...). Comme tous les mythes, les mythes ainsi forgés ont la vie dure, même s'ils sont démentis par les faits.

## **1.2 Les mythes de la faible productivité et de la faible intensité capitalistique**

Ces deux mythes sont étroitement liés. On a longtemps considéré que les services étaient caractérisés par une faible intensité capitalistique dans la mesure où ils ne nécessitent pas la mise en place d'usines et de chaînes de production lourdes. Ils seraient également caractérisés par une faible productivité. L'introduction (croissante) de systèmes techniques en leur sein n'y ferait rien. Les services souffriraient d'un syndrome nouveau : le paradoxe de Solow qui traduit la simultanéité d'une croissance du changement technique et d'une stagnation de la productivité.

Les travaux de Kutscher et Mark (1983), puis ceux de Roach (1988) aux Etats-Unis sont venus démentir ce mythe de la faible intensité capitalistique des services. Certains de ces services sont étroitement liés, et cela depuis longtemps, à des technologies lourdes (les services de transport de fluides et de matières : services énergétiques, services de transport aérien, ferroviaire, terrestre), d'autres sont aujourd'hui reconnus comme les principaux utilisateurs de technologies informatiques et de télécommunications (services de traitement d'informations codifiées : banques, assurances,...). En ce qui concerne la faiblesse de la productivité et le paradoxe de Solow, il se pourrait fort bien que ce soient nos instruments de mesure qui soient en cause. Nos définitions de la productivité ont été forgées dans et pour un monde industriel (Gadrey, 1996a). Elles ne peuvent rendre compte de ces créatures immatérielles qui peuplent, au-delà de la lumière du lampadaire, la forêt des services.

Quand certains travaux reconnaissent le rôle de la technologie dans les services, c'est, paradoxalement, pour sonner le glas de la « société de services » et lui substituer une société de « self-service » dans laquelle les consommateurs renoncent à la prestation de service marchande, pour une production domestique appuyée sur un système technique. Chez Gershuny (1978), la technologie, l'artefact matériel (la voiture, la machine à laver, le téléviseur, dès aujourd'hui déjà, mais demain davantage encore l'enseignement, le diagnostic médical assistés par ordinateur), permettent de ramener sous la lumière du lampadaire économique certaines activités de l'ombre (les transports en commun, les blanchisseries, le cinéma, les services éducatifs et médicaux...). Ce phénomène d'utilisation de systèmes techniques dans la sphère domestique est paradoxalement baptisé « innovation sociale ».

## **1.3 Société de serviteurs ou société d'ingénieurs ?**

C'est le mythe selon lequel, les services sont certes sources d'emplois, mais d'emplois déqualifiés. Au mieux, l'homme y est le « serviteur » de la machine (tâches standardisées de saisie), au pire il y est, régression insoutenable aux relents médiévaux, « serviteur » de l'homme. La société de service serait donc une « société de serviteurs » (Gorz, 1988) où de nouveaux aristocrates armés de chèques-emplois-services asserviraient leurs semblables en leur confiant de « petits boulots » domestiques. Il s'agit là encore d'un mythe auquel on pourrait opposer un contre-mythe idyllique : celui de la « société post-industrielle » (Bell, 1973). La société post-industrielle (conformément à la loi d'Engel) constituerait une nouvelle étape du progrès humain, bâtie sur la production et la consommation de services et la prééminence d'un tertiaire supérieur de cols blancs. En réalité, s'il est vrai que la société de services crée des emplois déqualifiés, il est tout aussi vrai qu'elle est

aujourd'hui le principal employeur des cadres et d'ingénieurs (l'essentiel du recrutement dans les services de « haut niveau »).

## 2. UN MYTHE DE LA SPECIFICITE DES SERVICES ?

Les mythes « généraux » ou « macroéconomiques » précédents sont alimentés par l'idée que les services sont « singuliers » dans leur nature profonde. Ils le sont dans une certaine mesure. Mais la réalité est beaucoup plus nuancée. Revenons un instant sur ce qui fait la (relative) spécificité des services.

Une fois produit, un bien accède le plus souvent à une existence physique autonome. Il jouit d'une forte extériorité vis-à-vis de celui qui l'a produit et de celui qui va le consommer<sup>2</sup>. Le service, en général, est immatériel et il ne jouit pas de cette extériorité. Il est consubstantiel à ceux qui le produisent et à ceux qui le consomment (il ne peut donc être stocké). Il existe rarement en dehors d'eux. Il n'est pas un résultat donné, mais un acte, un processus. A travers la métaphore du "triangle du service" Gadrey (1996b) a contribué à généraliser la définition du service comme un ensemble d'opérations de traitement réalisées par un prestataire (B) pour le compte d'un client (A), sur un support (C) détenu par A, et visant à un changement d'état de C.

La plupart des difficultés énoncées ci-dessous sont liées. On les présente néanmoins séparément ici afin de faciliter l'analyse et d'introduire des nuances particulières.

### 2.1 Les difficultés de standardisation du produit

Dans les services, le produit n'est pas toujours parfaitement "formaté", codifié, c'est-à-dire déterminé de manière précise a priori. Mais c'est également vrai, d'une certaine manière, pour certains biens matériels produits sur mesure : la fabrication de lunettes aujourd'hui, par exemple, obéit à de multiples spécifications personnelles.

Chaque transaction de service est, d'une certaine manière, singulière dans la mesure où elle est produite en *interaction* avec les clients, en réponse à des problèmes particuliers (non standardisables) de ceux-ci, et dans un environnement toujours différent. On ne doit pas bien entendu confondre cette infinie diversité des représentations possibles du "produit" due à la variété des clients, des environnements, etc. avec cette variation particulière qu'on appelle innovation. La première est aléatoire, éphémère, non intentionnelle, la seconde est généralement intentionnelle. Elle accède au seuil de visibilité, peut être isolée, c'est-à-dire ajoute à la variété du système.

### 2.2 Un produit qui se manifeste par ses effets dans le temps

Dans les services le "produit" peut se manifester par ses effets à un horizon temporel plus ou moins éloigné (mais c'est également vrai, dans une certaine mesure, pour les lunettes qui contribuent notamment à maintenir voire à améliorer l'acuité visuelle). Pour tenir compte de cette caractéristique, Gadrey (1991) propose de distinguer :

---

<sup>2</sup> sauf si c'est un bien produit sur mesure pour quelqu'un et fort peu transférable à quelqu'un d'autre (lunettes, machines-outils, logiciels ad hoc,...)

— un "produit" direct ou immédiat qui correspond à la prestation de service en actes : consultation chez le médecin, l'avocat, visite chez le garagiste...

— un "produit" indirect ou médiat qui exprime les effets (les résultats) à terme de la prestation de service : l'évolution de l'état de santé, de la situation juridique, de l'état de marche du véhicule...

### 2.3 La question de la relation de service

Une des caractéristiques essentielles des activités de service, et notamment des plus intensives en connaissances, est l'implication (sous diverses formes) du client dans la production du service. Plusieurs concepts ont été développés pour rendre compte de cette implication du client. Ils sont parfois utilisés comme des synonymes. Ils désignent en réalité des aspects différents d'un même phénomène et se distinguent par leur épaisseur théorique.

**L'interface** désigne ainsi le point de rencontre ou de contact entre le client et le prestataire. Elle est souvent assimilée à un lieu physique : un guichet, un restaurant, un bureau... Mais cette rencontre peut également se réaliser par téléphone. Il s'agit généralement de la rencontre d'individus ou de groupes d'individus. Mais il peut s'agir également de la confrontation du client avec les technologies du prestataire (exemple : distributeur et guichet automatique de banque, distributeur de titres de transport ou de vignettes d'affranchissement...).

A cette interface s'opèrent des **interactions** entre le client et le prestataire, c'est-à-dire s'échangent des éléments de différentes natures : des informations et des connaissances, des émotions, des signes verbaux ou gestuels de civilité, des actes de "réparation". Cette interaction qui porte sur des éléments différents peut être plus ou moins forte. Elle exprime également des rapports de force, de domination et d'influence réciproque. Le terme **coproduction** désigne généralement des situations où l'interaction (essentiellement opérationnelle) est forte et équilibrée.

Les trois autres termes (servuction, rapport social de service, relation de service) ont accédé au rang de concepts théoriques. En sciences de gestion, le néologisme **servuction** désigne le processus de production d'un service (Eiglier, Langeard, 1987). Le système de servuction prend en compte les relations entre les différents éléments suivants : le client, le support physique, le personnel en contact, le service, le système d'organisation interne, les autres clients. Le concept de **rapport social de service** (Gadrey, 1991) envisage les services sous l'angle des règles sociales qui encadrent les relations entre les agents impliqués dans les situations de service. La notion de **relation de service** (de Bandt, Gadrey (eds), 1994) est définie comme "mode de coordination des acteurs de l'offre et de la demande", que ce soit d'ailleurs pour les services ou pour les biens. Cette relation de service comporte, d'une part, des relations ou interactions opérationnelles (coproduction), et, d'autre part, des relations sociales de contrôle et de régulation (contractuelle ou conventionnelle) de l'action.

### 2.4 Un produit qui ne parvient pas toujours à se différencier du process

Si, dans le cas des biens, on admet généralement cette distinction (utile analytiquement, mais parfois difficile à opérer), il en va tout autrement pour les services. Le "produit" dans les services désigne en effet souvent un process : une formule de prestation, un ensemble de procédures et de protocoles, un "acte". En réalité, cette désignation dépend des conventions de produit. Si les

protagonistes considèrent que le produit, c'est l'acte (le service immédiat), alors il y a plus ou moins identité.

## **2.5 L'importance des asymétries d'information**

Dans le cas des services, notamment ceux pour lesquels la dimension immatérielle et relationnelle est importante, les relations de correspondance entre les compétences mises en oeuvre par le prestataire et le "produit" sont en général beaucoup plus floues, plus difficiles à codifier : elles sont en grande partie tacites et sujettes aux problèmes d'asymétrie d'information. Pour ces raisons également (mais il y en a d'autres), la prestation de service ne peut pas toujours faire l'objet d'une réparation.

## **3. LES MYTHES DE L'INNOVATION DANS LES SERVICES**

Le mythe générique ici est celui de l'inaptitude des services à l'innovation. De la même manière qu'ils ont été considérés comme peu productifs, peu intensifs en capital,... les services seraient incapables d'innover ou se contenteraient d'adopter des innovations technologiques issues des secteurs industriels. Rien n'est moins vrai. Un tel mythe est dangereux dans une économie dominée par les services, car il interdit (notamment au pouvoir public) de réfléchir sérieusement à la manière de dynamiser une activité importante pour l'avenir des firmes, des secteurs et des nations<sup>3</sup>.

### **3.1 L'innovation n'existe pas : les origines d'un mythe**

En réalité ce mythe générique peut être décliné en plusieurs autres mythes :

- celui de la non existence pure et simple ;
- celui du caractère strictement technologique et adopté ;
- celui de la dimension incrémentale et mineure.

Les explications de ce déni d'existence sont à rechercher dans les mythes précédents (ceux des services désignés comme la face sombre de l'économie). En effet, si l'on admet que l'activité d'innovation a une connotation positive, et si, comme le prétendent les économistes, elle constitue le moteur de la croissance, il serait paradoxal qu'un secteur résiduel, périphérique, (et non moteur) en soit capable. Par ailleurs, si l'on cherche des innovations entendues comme des biens matériels dans un monde qui serait celui des produits immatériels, il est probable que la quête sera vaine.

Autrement dit, ces mythes trouvent leur origine dans le biais industrialiste et technologiste de nos appareillages analytiques. L'économie néoclassique appréhende la question de l'innovation à travers le concept de fonction de production et se limite à l'innovation de process (incorporée dans des équipements techniques). Sous l'éclairage de ce lampadaire, le pas est vite franchi qui consiste à réduire l'innovation dans les services à la simple adoption d'équipements techniques, issus de la seule force motrice et innovatrice de l'économie : les secteurs industriels.

Des analyses économiques nouvelles (les thèses évolutionnistes et néoschumpeteriennes), plus sensibles aux caractéristiques de la boîte noire de l'entreprise c'est-à-dire aux phénomènes

---

<sup>3</sup> Pour une analyse plus complète de ces différents mythes et des travaux sur l'innovation dans les services cf. F. Gallouj (1994a), C. Gallouj et F. Gallouj, (1996).

d'apprentissage et à leurs supports (routines), aux dimensions tacites et idiosyncrasiques des techniques, et favorables à une définition plus riche de l'innovation ne parviennent pas à se libérer de ce biais technologiste. Pour ces analyses, les services sont soumis à leurs fournisseurs d'équipements techniques (« supplier dominated »).

On peut certes trouver des circonstances atténuantes au second mythe « celui du caractère strictement technologique et adopté ». Les services sont en effet devenus depuis quelques années les principaux utilisateurs de technologies de l'information, ce qui bien entendu modifie « le paysage des services » et soulève des questions théoriques et empiriques d'une extrême importance (notamment celles des conséquences de l'introduction de ces technologies sur l'emploi, la productivité, l'échange, l'organisation du travail, la qualification des tâches, etc.). Que ce phénomène soit important en lui-même et à travers ses conséquences ne doit pas contribuer à occulter d'autres manifestations de l'innovation dans les services.

Les travaux d'économistes, de sociologues et de gestionnaires qui prétendent aborder la question de l'innovation dans les services en la réduisant aux impacts de technologies adoptées sont trop nombreux pour qu'on puisse espérer en rendre compte ici. On ne fera qu'évoquer la plus achevée de ces tentatives : le modèle du cycle inversé de Barras (1986). Selon ce modèle, la dynamique de l'innovation dans les services obéirait à un cycle de vie (inverse du cycle industriel traditionnel) qui articulerait, à la suite de l'introduction de systèmes techniques, des phases d'innovations de process incrémentales, d'innovations de process radicales et d'innovations de « produit »<sup>4</sup>. Il s'agit, par exemple, respectivement, dans le cas de la banque, de l'informatisation des tâches de back-office, de la mise en place de distributeurs et guichets automatiques, et enfin de la banque à domicile.

Ce mythe générique de la non existence de l'innovation a des corollaires qu'il est important de souligner. Les services sont tout aussi réfractaires à la Recherche-Développement qu'ils le sont à l'innovation, et cela en dépit du nombre important d'ingénieurs et de cadres qu'on y rencontre. La preuve en est que les indicateurs nationaux et internationaux de R-D et d'innovation (les manuels de Frascati et d'Oslo par exemple) sont pour l'essentiel muets à leur propos<sup>5</sup>.

### **3.2 L'innovation dans les services existe : nous l'avons rencontrée**

L'innovation dans les services existe. Chacun d'entre nous « l'a déjà rencontrée » en prenant l'avion, en mangeant chez Mc Donald's ou dans un restaurant du groupe Sodexho, en passant la nuit dans un Hôtel Formule 1, en se faisant livrer une pizza à domicile, en prenant des vacances au Club Med, en attendant l'autobus sous un abri-bus J.-C. Decaux... Cependant, elle peut prendre des formes différentes, être organisée différemment. Par ailleurs, ultime revanche du secteur de l'ombre, non contents d'innover eux-mêmes, certains services (notamment les plus intensifs en connaissances) jouent un rôle important dans l'innovation de leurs clients (notamment industriels).

Ainsi, la tendance à la désindustrialisation peut être envisagée sous un jour moins négatif. Si les services se développent, c'est aussi peut-être parce qu'ils sont (plus) innovants, et que

---

<sup>4</sup> Pour une analyse critique de ce modèle cf. C. Gallouj et F. Gallouj (1997)

<sup>5</sup> Il n'est pas rare que la théorie économique considère que ce qu'elle ne sait pas mesurer n'existe pas



conformément à la thèse schumpeterienne des vagues de destruction créatrice, les structures peu innovantes font place à des structures plus innovantes.

### *3.2.1 Elle peut prendre des formes différentes*

En puisant de nouveau à la sagesse des fables, on dira que la théorie économique ressemble à ce berger atteint de cécité qui ne garde en mémoire que le souvenir d'une brebis, et qui ramène toute discussion à la question suivante : cela ressemble-t-il à une brebis ?

Les formes de l'innovation ne se réduisent pas plus à l'innovation technologique que ne peut être appréhendée à l'aune d'une brebis toute la diversité du monde. Tout comme l'industrie, les services sont le lieu d'innovations de produit, de process, d'organisation et de marché. Mais encore faut-il accepter de ne pas rigidifier le contenu sémantique de chacun de ces types d'innovation (Gallouj, 1994a ; C. et F. Gallouj, 1996).

La technologie (matérielle), si elle est de plus en plus importante dans les services, n'est pas néanmoins une dimension incontournable de l'innovation. Il peut y avoir, et c'est une situation fréquente, de l'innovation sans usage de technologie (un nouveau contrat d'assurance, de nouveaux instruments financiers, un nouveau domaine d'expertise juridique, une nouvelle formule de restauration<sup>6</sup>...). Ceci ne signifie pas que ces innovations ne s'appuient pas ou ne peuvent pas s'appuyer sur une technologie matérielle (des systèmes informatiques ou de télécommunication, par exemple), mais qu'elles ne leur sont pas consubstantielles et qu'elles peuvent dans certains cas se passer d'elles. Ne pas admettre cela, c'est fortement sous-estimer la capacité d'innovation dans les services. Le mutisme des indicateurs nationaux et internationaux de R-D et d'innovation s'explique par cette erreur. Ce n'est pas que les services soient inaptes à la R-D et à l'innovation, c'est que ces indicateurs, fortement technologistes, sont inaptes à en rendre compte (l'éternel lampadaire...). Il n'est pas étonnant, dans ces conditions, que, pour l'essentiel, seule l'activité d'innovation des services informatiques n'échappe pas à ces indicateurs.

L'innovation de process, tout comme l'innovation de produit peut y être immatérielle. Elle pourra consister en méthodes, c'est-à-dire, comme dans une pièce de théâtre ou dans le scénario d'un film en un script définissant les paroles, les actions, les mouvements de chacun (méthodes des consultants, mais aussi de la restauration...). Certaines de ces méthodes pourront s'appuyer sur des systèmes techniques (informatisation des méthodes de recrutement), d'autres s'incarner dans des outils (systèmes experts juridiques), mais ce n'est pas une condition nécessaire d'innovation. Autrement dit, il serait injustifié de considérer qu'il n'y a innovation que lorsque la nouveauté s'incarne dans un système technique.

Cette immatérialité (et cette dimension non technologique) ainsi que l'importance de la relation de service ne sont pas étrangères aux difficultés d'appropriation et de protection de l'innovation dans les services. Mais elles ont, à notre avis, un avantage. Détachés, dans une certaine mesure, des contingences matérielles et techniques, les services constituent peut-être le dernier bastion d'une certaine « improvisation romantique » en matière d'innovation (improvisation romantique que M. Callon (1994) dénonce comme l'un des grands mythes de l'innovation technologique). Les idées les plus simples peuvent encore y conduire à des empires économiques. Les exemples abondent

---

<sup>6</sup> Michel Callon (1995) en fournit un bel exemple.

depuis la distribution de pizzas à domicile jusqu'à l'organisation de voyages touristiques en passant par les services de maintien à domicile des personnes âgées.

Dans les services, l'innovation de produit et de process sont beaucoup plus difficiles à séparer que dans le cas des biens. Comme nous l'avons déjà souligné, un service n'est pas un artefact, mais un protocole, une formule, un processus de fourniture d'un « produit », inscrits dans le temps.

Le service est également socialement inscrit. Dans les services plus qu'ailleurs la construction conventionnaliste en termes de diversité des mondes (Boltanski et Thévenot, 1991) est utile pour rendre compte de la multiplicité des formes d'innovation (Gallouj, 1997). En effet, plus que dans toute autre activité économique, les registres de la justification (les mondes de référence) y sont pluriels, concurrents et souvent ambigus. Cette tension, source de la diversité des produits explicites ou implicites, peut s'interpréter de différentes manières. Tout d'abord, le support de nombreux services est d'une nature particulière : il s'agit d'individus ou de collectifs d'individus dont la vie manifeste de multiples facettes (domestique, civique, économique) ; ensuite, c'est au tertiaire qu'appartiennent un grand nombre d'activités dans lesquelles le registre civique joue ou est censé jouer un rôle central : les services publics et sociaux.

Ainsi, les activités de service sont le lieu d'une importante activité d'innovation ad hoc et sur mesure. Ces types d'innovation tirent leur justification du monde domestique et relationnel. Les innovations qui en découlent naissent à l'interaction entre le client (l'utilisateur) et le prestataire. Elles n'entretiennent pas les relations habituelles avec le monde marchand. En particulier, elles peuvent ne pas être reproductibles en tant que telles. Cette caractéristique, sans doute problématique dans un monde strictement marchand, ne pose pas de problème dans le monde domestique. L'introduction du monde domestique permet ainsi de relâcher certaines contraintes fortes pesant sur nos conceptions théoriques de l'innovation (la nécessité de reproductibilité de l'innovation, par exemple...).

Il existe, par ailleurs, notamment dans les services publics, mais pas exclusivement, des innovations relevant du monde social et civique (par exemple, produits spécifiques à des handicaps divers physiques ou sociaux) dont l'évaluation ne doit pas non plus se faire en référence au seul monde marchand. Si ces innovations ont un coût, elles génèrent également une valeur ajoutée qui n'est pas exprimable en volume ou en valeur, mais qu'on peut qualifier de valeur ajoutée sociale. Ce type d'innovation, comme le précédent, relève d'un environnement de sélection non-marchand.

### *3.2.2 Elle peut s'organiser différemment*

La théorie économique a longtemps défendu une conception linéaire de l'innovation, dans laquelle les phases de R-D, de production et de vente se succèdent sans interagir. Les chercheurs, les producteurs et les vendeurs sont des spécialistes qui appartiennent à des mondes différents et hermétiques les uns aux autres.

Une telle conception théorique est très éloignée de la réalité des entreprises industrielles. Elle est pour l'essentiel incompatible avec la nature profonde des activités de services. En effet, les services sont par définition interactifs, et ils ont eu tendance à organiser leur activité d'innovation quasiment naturellement selon un modèle interactif, c'est-à-dire un modèle où interagissent des acteurs de différents départements. Ceci semble être la règle même pour de lourdes bureaucraties comme les

compagnies d'assurance. La mise au point, par exemple, d'un nouveau contrat d'assurance grand public implique la participation de juristes, d'actuaire, d'informaticiens, de spécialistes des règlements, de commerciaux et de clients. Si l'on prend l'exemple des consultants, on constate que ceux qui produisent les innovations sont ceux-là mêmes qui vendent les prestations (c'est-à-dire qui sont au contact du client). Il ne peut en être autrement dans des activités où une partie de l'innovation est produite à l'interface entre le prestataire et le client.

Cette interactivité (quasi-naturelle) n'empêche pas bien entendu l'existence, dans certains cas, notamment dans les plus grandes entreprises, de départements spécialisés dans l'innovation. Mais il est rare le cas échéant que ce département soit le seul acteur de cette innovation. Il est presque toujours complété (et concurrencé) par des structures d'innovations formalisées mais non permanentes (groupes de projets constitués de membres de différents départements), et, surtout dans les activités intensives en connaissances, par une forte activité individuelle informelle.

L'absence fréquente de départements de R-D rend difficile la mise en évidence d'une activité de R-D autonome. Elle est pourtant bel et bien présente. On la rencontre bien entendu dans ces départements de R-D quand ils existent. Mais le cas échéant elle se retrouve dans l'activité des structures moins permanentes (les groupes de projet par exemple). Elle constitue le plus souvent une des facettes de projets d'innovations qui peuvent en effet comporter une activité analytique et conceptuelle parfois accompagnée de tests. Elle peut également prendre des formes qui échappent aux indicateurs nationaux et internationaux de R-D : celles des sciences humaines et sociales. Pour ne citer que ces seuls exemples : la psychologie pour le conseil en recrutement et la gestion des ressources humaines, et pour l'assurance : l'ethnologie, la sociologie, l'économie et la gestion, le droit et la science politique, la cindynique ou science du danger .

### *3.2.3 La revanche du secteur de l'ombre : les services comme soutien à l'innovation industrielle*

Aujourd'hui, de nombreuses activités de service ont inversé leur relation de subordination vis-à-vis de l'industrie en matière d'innovation technologique. Autrement dit, elles produisent elles-mêmes ou dans un rapport de force qui leur est favorable leurs propres systèmes techniques. C'est le cas, par exemple, des guichets et distributeurs automatiques de banque, des robots de nettoyage, des machines de cuisson et de réfrigération de la restauration rapide. C'est également le cas de certaines grandes chaînes de distribution qui exercent des pressions sur leurs fournisseurs et leur imposent des spécifications précises au point qu'on peut véritablement parler de fournisseurs technologiques dominés par les utilisateurs.

Mais un autre phénomène indique plus clairement encore la revanche du « secteur de l'ombre ». Il s'agit du rôle actif que jouent ceux qu'on appelle les « services intensifs en connaissances » dans l'innovation de leurs clients (notamment industriels). Qu'il s'agisse d'innovations organisationnelles, stratégiques, de produit, etc., ces prestataires de services assistent leurs clients de diverses manières, à des degrés différents et à différents moments du processus d'innovation. On peut ainsi véritablement parler d'un modèle d'innovation assisté par consultants (Gallouj, 1994b).

**Conclusion : une convergence des biens et des services en matière d'innovation**

Comme tant de grands peuples vaincus militairement qui parviennent en définitive à imposer leur culture au vainqueur, on peut dire que les services ont pris leur revanche sur l'industrie. En effet, l'industrie, elle aussi se peuple de plus en plus de créatures immatérielles : Elle se tertiarise. Les indices de cette tertiarisation sont nombreux. Les frontières institutionnelles entre certaines firmes de services et certaines firmes industrielles ne sont plus aujourd'hui très nettes. Désormais le service sous ses différentes formes constitue la principale composante de nombreux biens industriels. Certains services, nous l'avons dit, sont appelés comme thérapeutes au chevet d'industries malades.

Mais dans le même temps, des signes se manifestent d'une tendance inverse à l'industrialisation de certains services. Il y a donc convergence entre les biens et les services. L'instrument théorique le plus important de cette convergence est sans doute la notion de relation de service entendue comme mode de coordination entre agents économiques, dans le domaine des services comme dans celui des biens (De Bandt et Gadrey, 1994). Cette convergence signifie qu'au-delà des mythes, l'économie de l'innovation dans les biens et les services peuvent s'enrichir mutuellement. Ceci signifie, par exemple, que les activités industrielles peuvent s'inspirer des firmes de services dans la mise en place de modèles d'innovation interactifs, et que les différentes formes d'innovations mises en évidence précédemment s'appliquent également aux activités industrielles. Autrement dit, en sous-estimant l'innovation dans les services, c'est aussi l'innovation dans l'industrie qu'on sous-estime.

## Bibliographie

- ATTALI J., 1981, *Les Trois Mondes*, Fayard, Paris.
- BARRAS R., 1986, Towards a Theory of Innovation in Services, *Research Policy*, 15., p. 161-173.
- BELL D., 1973, *The Coming of Post-Industrial Society, a Venture in Social Forecasting*, Basic Books, New York ; traduction française, 1976, *Vers la société post-industrielle*, Laffont.
- BOLTANSKI L., THEVENOT L., 1991, *De la justification. Les économies de la grandeur*, Gallimard, Paris.
- CALLON M., 1994, L'innovation technologique et ses mythes, *Gérer et Comprendre*, mars, p.5-17.
- CALLON M., 1995, *Pratiques et enjeux de la démarche qualité dans deux filiales de la Sodexo (Bâteaux parisiens, chèques restaurants)*, CSI, décembre.
- DE BANDT J., GADREY J. (Eds), 1994, *Relations de service, marchés des services*, CNRS Editions.
- EIGLIER P., LANGEARD E., 1987, *Servuction : le marketing des services*, Mc Graw-Hill.
- GADREY J., 1991, Le service n'est pas un produit : quelques implications pour l'analyse économique et pour la gestion, *Politiques et Management Public*, vol. 9, n°1, mars, p. 1-24.
- GADREY J., 1996a, *Services : la productivité en question*, Desclée de Brouwer.
- GADREY J., 1996b, *L'économie des services*, La Découverte (2ème édition).
- GALLOUJ C., GALLOUJ F., 1996, *L'innovation dans les services*, Economica Poche.
- GALLOUJ C., GALLOUJ F., 1997, L'innovation dans les services et le modèle du "cycle inversé", *Revue française de gestion*, 1997, p. 82-97.
- GALLOUJ F., 1994, *Economie de l'innovation dans les services*, Editions L'Harmattan, Logiques économiques, Paris.

- GALLOUJ F., 1994, Cycles économiques et innovations de service : quelques interrogations à la lumière de la pensée schumpeterienne, *Revue française d'économie*, volume IX, 4, automne, p. 169-213.
- GALLOUJ F. (avec la collaboration de F. DJELLAL et C. GALLOUJ), 1997, *Vers une théorie de l'innovation dans les services*, Rapport pour le Commissariat Général du Plan, juillet.
- GERSHUNY J. (1978), *After Industrial Society ? The Emerging Self-Service Economy*, Mac Millan, Londres.
- GORZ, 1988, *Métamorphoses du travail et quête de sens*, Galilée.
- KUTSCHER R., MARK J., 1983, The Service-Producing Sector : Some Common Perceptions Reviewed, *Monthly Labor Review*, Avril, p. 21-24.
- ROACH S., 1989, *Pitfalls on the "New" Assembly Line : Can Services Learn from Manufacturing ?*, Séminaire international la science, la technologie et la croissance économique, OCDE, Paris, juin.