

ANNEXES

Décret n° 2009-1048 du 27 août 2009 relatif à la création d'une Commission permanente de concertation pour les services

29 août 2009

JOURNAL OFFICIEL DE LA RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

Texte 10 sur 154

Décrets, arrêtés, circulaires

TEXTES GÉNÉRAUX

MINISTÈRE DE L'ÉCONOMIE, DE L'INDUSTRIE ET DE L'EMPLOI

Décret n° 2009-1048 du 27 août 2009 relatif à la création d'une commission permanente de concertation pour les services

NOR : ECE0911834D

Le Premier ministre,

Sur le rapport de la ministre de l'économie, de l'industrie et de l'emploi,

Vu le décret n° 87-989 du 9 décembre 1987, modifié par le décret n° 2000-665 du 17 juillet 2000, portant création d'une commission des comptes de services,

Décrète :

Art. 1^{er}. – Il est institué, auprès du ministre chargé de l'économie, une commission permanente de concertation pour les services.

Art. 2. – La commission permanente de concertation pour les services a pour mission d'éclairer les pouvoirs publics sur la situation du secteur des services en France, leur contribution au développement de l'économie et de l'emploi, d'examiner toutes les questions intéressant ce secteur et susceptibles d'en améliorer la compétitivité, de proposer les actions nécessaires en matière de politique de l'innovation dans les services.

Dans cet objectif, la commission permanente de concertation des services :

a) Etablit un diagnostic économique concernant la situation des activités de services en articulation avec les travaux réalisés dans le cadre de la commission des comptes des services ;

b) Formule toute proposition pour favoriser le développement de l'activité et de l'emploi dans le secteur des services ;

c) Organise avec les professionnels la concertation nécessaire au développement et à l'évaluation des politiques publiques dans les services, notamment en matière de compétitivité et d'innovation ;

d) Coordonne et réalise des études prospectives sur tout domaine d'intérêt pour les services ;

e) Coordonne et réalise des études d'impact sur la compétitivité des entreprises, des textes ou projets de textes législatifs et réglementaires nationaux ou communautaires concernant directement ou indirectement les services.

Art. 3. – La commission est présidée par le ministre en charge des services ou son représentant. Elle comporte un vice-président, choisi parmi les membres du second des deux collèges mentionnés à l'article 4 du présent décret.

Art. 4. – La commission permanente est composée de deux collèges :

Le premier collège comprend les membres suivants représentant l'Etat :

- le ministre chargé de l'économie ou son représentant ;
- le ministre chargé du travail ou son représentant ;
- le ministre chargé de la santé ou son représentant ;
- le ministre chargé de l'économie numérique ou son représentant ;
- le ministre chargé de la poste et des communications électroniques ou son représentant ;
- le ministre chargé de l'industrie ou son représentant ;
- le ministre chargé de l'emploi ou son représentant ;
- le ministre chargé du commerce extérieur ou son représentant ;
- le ministre chargé des transports ou son représentant ;
- le ministre chargé du développement durable ou son représentant ;
- le ministre de l'intérieur ou son représentant ;
- le ministre de l'éducation nationale ou son représentant ;

– le directeur général de l'INSEE ou son représentant.

En fonction de l'ordre du jour, le président peut inviter d'autres ministres à se faire représenter aux réunions de la commission.

Le second collège est composé de représentants désignés pour trois ans par arrêté du ministre chargé des services selon les modalités suivantes :

- 1 représentant du Groupement des professions de services ;
- Le vice-président de la commission des comptes des services ou son représentant ;
- 1 représentant du secteur des banques et des assurances ;
- 1 représentant du secteur des activités immobilières ;
- 2 représentants des secteurs des postes et des communications électroniques ;
- 2 représentants des secteurs du conseil et de l'assistance aux entreprises ;
- 2 représentants des secteurs des services opérationnels aux entreprises ;
- 1 représentant des secteurs des transports et de la logistique ;
- 2 représentants du secteur des services aux collectivités locales ;
- 2 représentants des secteurs du tourisme, de l'hôtellerie et de la restauration ;
- 1 représentant des secteurs des activités récréatives, culturelles et sportives ;
- 2 représentants du secteur des services à la personne.

Le président peut associer, en tant que de besoin, toute autre personnalité en fonction de sa compétence ou de son expérience dans le secteur des services.

Art. 5. – La commission se réunit au moins une fois par an sur convocation de son président. Elle arrête son programme de travail pour l'année et constitue des groupes de projets chargés de formuler des propositions.

Les représentants des professions assurent la présidence des groupes de projets ; le secrétariat de chaque groupe est assuré par un représentant désigné par l'administration, en fonction des thèmes retenus.

Art. 6. – Le secrétariat de la commission est assuré par un secrétaire général désigné par le ministre chargé des services.

Art. 7. – Le présent décret s'applique jusqu'au 1^{er} janvier 2013.

Art. 8. – La ministre de l'économie, de l'industrie et de l'emploi et le secrétaire d'Etat chargé du commerce, de l'artisanat, des petites et moyennes entreprises, du tourisme, des services et de la consommation sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de l'exécution du présent décret, qui sera publié au *Journal officiel* de la République française.

Fait à Paris, le 27 août 2009.

FRANÇOISE FILLON

Par le Premier ministre
La ministre de l'économie,
de l'industrie et de l'emploi,
CHRISTINE LAGARDE

Le secrétaire d'Etat
chargé du commerce, de l'artisanat,
des petites et moyennes entreprises,
du tourisme, des services et de la consommation,
HERVE NOVELLI

Arrêté du 30 décembre 2009 portant nomination à la Commission permanente de concertation pour les services

Le 8 janvier 2010

JORF n°0006 du 8 janvier 2010

Texte n°32

ARRETE

Arrêté du 30 décembre 2009 portant nomination à la commission permanente de concertation pour les services

NOR: ECEI0926358A

Par arrêté de la ministre de l'économie, de l'industrie et de l'emploi et du secrétaire d'Etat chargé du commerce, de l'artisanat, des petites et moyennes entreprises, du tourisme, des services et de la consommation en date du 30 décembre 2009, sont nommés membres du second collège prévu à l'article 4 du décret n° 2009-1048 du 27 août 2009 relatif à la création de la commission permanente de concertation pour les services :

Au titre du groupement des professions de services
M. Georges DROUIN.

Au titre de la commission des comptes des services
M. Dominique ROUX.

Au titre des secteurs des banques et des assurances

Titulaire

M. Jean-Claude GUERY, directeur des affaires sociales de l'Association française des banques.

Suppléant

M. Bernard SPITZ, président de la Fédération française des sociétés d'assurances.

Au titre du secteur des activités immobilières

Titulaire

M. Jean-François GABILLA, président de la Fédération des promoteurs et constructeurs de France.

Suppléant

M. René PALLINCOURT, président de la Fédération nationale de l'immobilier.

Au titre des secteurs des postes et des télécommunications

Titulaires

M. Frank ESSER, président de la Fédération française des télécommunications et des communications électroniques ;

M. Nicolas ROUTIER, président du Syndicat des opérateurs postaux.

Suppléants

M. Eric JACQUEMET, président-directeur général de Tnt Express France ;

M. Marc FOSSIER, directeur de la responsabilité sociale d'entreprise d'Orange.

Au titre des secteurs du conseil et de l'assistance

Titulaires

M. Pierre NANTERME, président de la Fédération Syntec ;

M. Pierre KOSCIUSKO-MORIZET, président de l'Association de l'économie numérique.

Suppléants

M. Alain BENTEJAC, président de Syntec Ingénierie ;

M. Patrick GOUNELLE, président-directeur général d'Ernst & Young France et Europe du Sud.

Au titre des secteurs des services opérationnels aux entreprises

Titulaires

M. Gilles LAFON, vice-président des Professionnels de l'intérim, des services et des métiers de l'emploi ;

M. Patrick LEFORESTIER, président de la Fédération des entreprises de propreté.

Suppléants

M. Eric DADIAN, président de l'Association française de la relation client ;

M. Claude TARLET, président de l'Union des entreprises de sécurité privée.

Au titre des secteurs des transports et de la logistique

Titulaire

M. Frédéric HENDRICK, président de l'Association française pour la logistique.

Suppléante

Mme Caroline MONDON, secrétaire générale de l'association française de management des opérations de la chaîne logistique.

Au titre des secteurs des services aux collectivités locales

Titulaires

M. Armand BURFIN, président de l'Union nationale des services publics industriels et commerciaux ;

M. Marc RENAUME, président de la Fédération professionnelle des entreprises de l'eau.

Suppléants

M. Christophe CROS, président de la Fédération nationale des activités de dépollution et de l'environnement ;

M. Damien VERDIER, directeur marketing de SODEXO.

Au titre des secteurs du tourisme, de l'hôtellerie et de la restauration

Titulaire

M. Jacques BELLIN, président du Groupement national des chaînes hôtelières.

Suppléants

M. Jean-Paul RENOUE, président du Syndicat national des entreprises de restauration et services ;

M. Jean-Paul BRAYER, président du Syndicat national de l'alimentation et de la restauration rapide.

Au titre des secteurs des activités récréatives, culturelles et sportives

Titulaire

M. Arnaud BENNET, président du Syndicat national des espaces de loisir, d'attractions et culturels.

Suppléant

M. Philippe GAS, président-directeur général d'Eurodisney.

Au titre du secteur des services à la personne

Mme Florence MAURIN, présidente du Syndicat des particuliers employeurs ;

Mme Dominique LERY, présidente du Syndicat des entreprises de services à la personne.

Titulaires

M. Jacques MANARDO, président de la Fédération du service aux particuliers ;

M. Richard BINIER, président de la Fédération française de services à la personne et de proximité.

Les personnes susvisées sont nommées pour une durée de trois ans.

Personnalités désignées par le M. le Ministre pour participer aux travaux :

Mme Marie-Ange ANDRIEUX, Deloitte,

M. Jean-Paul BETBEZE, Crédit Agricole SA,

M. Camal GALLOUJ, Université Lille I,

M. Philippe GRILLOT, TLF,

Mme Marie-Béatrice LEVAULT, FEPEM

JORF n°0220 du 22 septembre 2011

Texte n°50

ARRETE

Arrêté du 13 septembre 2011 portant nomination à la commission permanente de concertation pour les services

NOR: EF11115796A

Par arrêté du ministre de l'économie, des finances et de l'industrie et du secrétaire d'Etat auprès du ministre de l'économie, des finances et de l'industrie, chargé du commerce, de l'artisanat, des petites et moyennes entreprises, du tourisme, des services, des professions libérales et de la consommation, en date du 13 septembre 2011 :

Est nommé membre du second collège prévu à l'article 4 du décret n° 2009-1048 du 27 août 2009 relatif à la création d'une commission permanente de concertation pour les services :

Au titre du groupement des professions de services

M. Gilles PELISSON, président du groupement des professions de services.

Liste des membres des groupes de travail

ANDRIEUX	Marie-Ange	Deloitte
AUBINEAU	Jean-Luc	DGCIS
AYMONIN-ROUX	Florian	DGCIS
BARRÉ	Jacques	Groupement national des chaînes hôtelières
BAUBY	Élisabeth	Fédération française des sociétés d'assurances
BEAUCCOUDREY (de)	Bérangère	Groupement des professions de services
BEAUME	Romain	DGCIS
BENTEJAC	Alain	Syntec Ingénierie/Coteba
BERRY	Michel	École de Paris du management
BILLIET	Stéphane	WE-Agency
BITARD	Pierre	ANRT
BONNICHON	Mathilde	Professionnels de l'intérim, services et métiers de l'emploi
BONTEMPS	Emmanuelle	Transport et logistique de France
BORDET	Marie-Pierre	Association des agences conseils en communication
BOULANGER	Laurent	Assofac
BRACK	Estelle	Fédération bancaire française
BRULEFERT	Ludovic	Fédération nationale des activités de la dépollution et de l'environnement
BRUNETEAU	Jean-Jacques	Hôpital services
BRUNHES	Pierre	DGCIS
CALMELS	Dominique	Accenture
CAMBOURNAC	Anne-Dauphine	Syntec Numérique
CZAPKA	Olivier	Accenture
CHANTELOUP	Guillaume	DGCIS
CHEYNEL	Henry	Association française bancaire
CHOUARD	Catherine	Expert
COLIN	Grégory	Expert
CRESSARD	Élisabeth	DGEFP
DADIAN	Éric	Association française des centres de relation clientèle
DAHAN	Jo-Michel	DGCIS
DARNICHE	Anne	Oséo
DAMIENS	Jean	Aslog
DONNE	Sylvie	DGCIS
DUDAN	Dominique	Union Investment
DUNO	Véronique	Syntec Informatique
ESTRAMPES	Fabienne	Fédération des entreprises de propreté et services associés
FERRET	Jean-François	Hertz
FISZPAN	Patrick	Aslog
FONTANA	Gilles	Fédération des entreprises de propreté et services associés
FOSSIER	Marc	Orange
FOURNIER	Lise	DGCIS
FRAPSAUCE	Hervé	Groupe MMA
GALLOUJ	Camal	Université Lille I
GAS	Philippe	Euro Disney
GOUDIN	Pierre	DGCIS
GUÉRY	Jean-Claude	Fédération bancaire française
GUILLOT	Christiane	DGCIS
GUIRKINGER	Bernard	Suez

GUYONNET	Loys	Fédération des entreprises de propreté et services associés
HEITZMANN	Raymond	DGCIS
HINTERMANN	Francis	Accenture
KUHN	Pierre-François	Union nationale des services publics industriels et commerciaux
LABAYE	Renaud	DGCIS
LABBÉ	Matthieu	Acticall
LAFON	Gilles	Prisme
LAZARD-HOLLY	Laure	Ministère du Travail
LE MOUËL	Yves	Fédération française des télécoms
LE STANG	François	Acies
LEFORESTIER	Patrick	Fédération des entreprises de propreté et services associés
LEPETIT	Jean-Charles	Pc30
LERBUT	Guy	Fédération des entreprises de propreté et services associés
LLORENS	Fiona	Association des agences conseils en communication
LODIN	Lydie	Fédération des entreprises de propreté et services associés
MACHART	Hélène	DGCIS
MAGNIEN	François	DGCIS
MALÉTRAS	Rémi	Groupement des professions de services
MARCEAU	Jacques	Aromates
MARTIN	Christelle	Accenture
MARTIN	Richard	DGCIS
MAURIN	Florence	Syndicat Tpe
MAYEUR	Christian	Entrepарт
MICHEL	Romain	FESP
MIRCHER	Dominique	Accor
MONGON	Hubert	Mc Donald's
MONNIER	Bruno	Culturespaces
MORAIS	Anne-Marie	DGT
MOUROT	Jean-Denis	Speed Burger
MOYNOT	Patrick	CDC Numérique
NAVELLOU	Valérie	DGEFP
NAUDIN-ROY	Nicolas	DGCIS
NEVEUX	Raphaële	Foires, salons, congrès et événements de France
NIBOUREL	Christian	Accenture
NOBLET	Florent	Transport et logistique de France
NOUVELLET	Guillaume	STEF-TFE
PALASZ	Marie-José	DGCIS
PALLINCOURT	René	Fnaim
PALOT	Philippe	Sodexo
PARIS	Daniel	Accor
PARQUET	Éric	C3 Groupe
PENNANEACH'	Boris	DGCIS
PERRU-POUPON	Isabelle	Fédération des entreprises de propreté et services associés
PITROU	Frédéric	Foires, salons, congrès et événements de France
POIGET	Philippe	Fédération française des sociétés d'assurances
PORET (de)	Vincent	Sap
POSTEL-VINAY	Grégoire	DGCIS
PROUST	Guillaume	Conseil supérieur de l'ordre des experts-comptables

PYRONNET	Jean-Henri	DGT
RENEAUME	Marc	FP2E - Veolia
ROUX	Francois	Professionnels de l'intérim, services et métiers de l'emploi
SALMON	Christophe	A2PI
SAUGÈRE	Stéphane	Association française bancaire
SCELIN	Philippe	Groupe Irfa
SONET	Aurélien	Sodexo
TARDIEU	Jean-Pierre	Veolia
TARLET	Claude	Union de la sécurité privée
THIRION	Jean-Marc	Devenir
TIRET	Alain	Veolia
VAN CAMPO	Claire	Fédération de la formation professionnelle
VERDIER	Damien	Sodexo
VIDAL	Olivier	Aslog
VO-DINH	Serge	Adecco
WINCKLER	Freddie	JWT

Organisation des travaux (jusqu'à fin 2011)

Le secrétariat général de la CPCS est assuré par Mme Aline Peyronnet, chef de service du « service du tourisme, du commerce, de l'artisanat et des services » à la direction générale de Compétitivité de l'industrie et des Services (DGCIS).

Des groupes de projets ont été créés afin de mener les réflexions en lien avec les objectifs de la CPCS.

Groupe n° 1 « Économie et évaluation » :

- Chef de file : Patrick Gounelle ;
- Rapporteurs : François Magnien – DGCIS ; Raymond Heitzmann – DGCIS ; Guillaume Lacroix – DGCIS.

Groupe n° 2 « Emploi, et attractivité des métiers » :

- Chefs de file : Gilles Lafon ; Patrick Leforestier ; Serge Vo-Dinh ;
- Rapporteurs : Richard Martin – DGCIS ; Jean-Henri Pyronnet – DGT.

Groupe n° 3 « Compétitivité et innovation » :

- Chefs de file : Christian Nibourel ; Marie-Ange Andrieux ;
- Rapporteurs : Christiane Guillot – DGCIS ; Sylvie Donne – DGCIS ; Lise Fournier – DGCIS.

Groupe n° 4 « Approfondissement du marché intérieur des services » :

- Chef de file : Damien Verdier ;
- Rapporteurs : Pierre Brunhes – DGCIS 8.

Le comité de pilotage de la CPCS est composé de :

- Aline Peyronnet, secrétaire général ;
- Gilles Pélisson, vice-président ;
- Chefs de file et rapporteurs des groupes de projets.

La coordination des travaux a été assurée par :

- Bérangère de Beaucoudrey, déléguée générale du Groupement des professions de services – GPS ;
- Rémi Malétras, secrétaire général du Groupement des professions de services – GPS.

Synthèse du Colloque national de l'innovation dans les services



STRATÉGIE Les entreprises de services sont la solution à la crise actuelle. C'est du moins ce que pensent les participants à la première table ronde. P.2

DÉBAT L'innovation à tout prix, d'accord, mais sans focaliser sur le tarif. La compétitivité des entreprises ne se résume pas aux arguments économiques. P.3

ENTRETIEN Grand témoin du colloque, Hervé Mathe, professeur à l'ESSEC et conseil en stratégie, livre son sentiment. P.4

Réalisé en partenariat avec

CABIER SPÉCIAL

UN COLLOQUE AU SERVICE DE L'INNOVATION

Avec des entreprises très présentes à l'international, l'image de la France se positionne comme l'un des trois leaders mondiaux des services. « Ces sociétés ont d'abord été des PME sur le marché local puis national. Elles ont ensuite su conquérir les



premières places mondiales en mettant l'innovation au centre de leur stratégie », tient à rappeler Gilles Peisson, vice-président de la Commission Permanente de Concertation pour les Services (CPCS) et président du Groupement des Professions de Services (GPS), qui organise ce mardi 8 novembre – sous l'égide du Ministère de l'Économie et des Finances, en partenariat avec Le Public Système – le premier Colloque national de l'innovation dans les services.

« Un plan ambitieux »

Ce rassemblement a été l'occasion pour Frédéric Lefebvre, secrétaire d'État chargé du commerce, de l'artisanat, des petites et moyennes entreprises, du tourisme, des services, des professions libérales et de la consommation, de présenter plusieurs axes de travail. « Un plan ambitieux », selon les termes du secrétaire d'État, qui intervient quelques mois seulement après la remise par la CPCS d'un rapport de propositions en faveur des métiers de services. Ce document vise à préserver la compétitivité des entreprises françaises, notamment à travers de l'innovation. « Celle-ci constitue clairement un enjeu



essentiel. [Dans ce colloque], les services poursuivent leur digitalisation à un rythme accéléré. Le taux de croissance du numérique s'élève à 21 % dans le secteur du voyage, 36 % dans celui du film, 23 % dans la publicité, 22 % dans la musique, 7 % dans la presse... Cela suscite parfois beaucoup d'inquiétudes, mais tous ceux qui jouent le pari de l'innovation sortent gagnants et se placent en situation de conquérir des parts de marché pour demain. Il ne faut donc pas avoir peur d'adopter cette stratégie. » Frédéric Lefebvre a ainsi présenté un plan d'action structuré en trois axes. « D'abord, favoriser et valoriser l'innovation dans les services, en soutenant la production mais aussi la diffusion auprès grand nombre, notamment aux petites entreprises. Ensuite, mobiliser les moyens financiers. Enfin, conditionner les acteurs et expertiser la création d'un

La création d'un Grand Prix national de l'innovation services: une récompense censée attirer les investisseurs.

plan d'innovation dans les services. » Dans ce cadre, le secrétaire d'État a proposé notamment la création d'un Grand Prix national de l'innovation services. Une récompense censée, à terme, attirer les investisseurs. Autre proposition : l'édition d'un Guide de l'innovation dans les services à l'usage des petites et moyennes entreprises, moins familières que les grandes aux processus de création. Des projets qui devraient voir le jour très prochainement. ■

2 COLLOQUE DE L'INNOVATION DANS LES SERVICES

TABLE RONDE N°1 Comment l'innovation dans les services peut servir la croissance économique ?

« LA SOLUTION À LA CRISE »

Opposer l'industrie aux services, c'est le 20^{ème} siècle. Réunis sur l'estrade de la salle de conférence Pierre Mendès-France, à Bercy, Aline Peyronnet (DGCCRF), Lisbeth Bahl Poulsen (Commission européenne) et Jean-Paul Betteize ont tracé une nouvelle voie, celle de la coopération. Pour le directeur des études économiques du Crédit agricole, cette opposition n'a plus lieu d'être. « Les uns

« Nous ne pouvons ouvrir seuls dans notre silo. »

Lisbeth Bahl Poulsen

seraient les catholiques, les autres les protestants. Mais il y a eu l'Édit de Nantes. Il faut que l'industrie et les services vivent ensemble. Il ne peut y avoir d'innovation hard, si elle n'est pas préparée par les services. Le soft développe le hard ».

Pour s'en convaincre, il suffit de voir la success story Apple. « L'intéressant avec l'iPhone ou l'iPad, ce n'est pas le matériel, assure Lisbeth Bahl-Poulsen. Ce qui compte, ce qui fait le succès, c'est ce que l'on met dans le matériel. » D'où l'importance pour la Belgique de faire tra-



Jean-Paul Betteize et Lisbeth Bahl Poulsen réunis pour la première table ronde de colloque.

vailler main dans la main les entreprises de services et les manufacturiers. « Nous ne pouvons ouvrir seuls dans notre silo. »

L'Etat semble lui aussi prendre le chemin de la transversalité. « Nous avons longtemps eu une vision morcelée, confesse Aline Peyronnet mais les choses changent. Depuis 2008, nous avons cette volonté de travailler en

partenariat. » Le chef de service à la DGCCRF Tourisme, commerce, artisanat et valeur « voit dans la création de la direction générale de la compétitivité, de l'industrie et des services en 2009 un moyen de regrouper des forces, donc de réduire les coûts mais également d'apporter une nouvelle réponse aux entreprises en misant sur la transversalité.

Réduire les dépenses

C'est d'autant plus important, insiste Jean-Paul Betteize que ce sont « les services qui doivent [nous] sortir de la crise », en réduisant les dépenses publiques via la mise en œuvre de solutions plus précises et moins coûteuses, et en assurant le développement des exportations. « C'est maintenant qu'il faut se battre. » ■



Sandra La Grand, Kalidea.

TABLE RONDE N°2 Quels services pour quels clients ? Comprendre les besoins pour faire évoluer les services

Du'est ce commun de jeunes entreprises comme Kaldea, Kalidea, Amaguz.com et des leaders mondiaux comme JCDecaux et Sodexo ? Avant tout des clients, qu'ils ont placés au cœur de leur stratégie. « Il faut dépasser leurs attentes, résume Michel Lurgart d'Amaguz.com. Quand on s'est lancé, le marché ne nous avait pas attendus. Les clients n'expriment pas de nouveaux besoins. Plutôt en les écoutant bien, on voit que beaucoup n'avaient plus envie de payer pour les autres. Ils prenaient moins la voiture mais leur assurance leur coûtait aussi cher. [...] Alors nous avons inventé l'assurance au kilomètre. » Et ça a marché. Même son de cloche chez Sodexo. « On essaie d'imaginer pour le client une solution qui va répondre à ses besoins stratégiques, confirme le directeur gé-

néral du groupe ». Michel Landel, Sodexo ne se contente plus de la restauration et offre des solutions complètes, en s'engageant sur des résultats, comme la baisse de la facture via les services que le groupe fournit aux établissements hôteliers.

Pour réussir, « il faut devancer les attentes »

Michel Lurgart.

L'Esac. Elle découle d'une logique de partenariat fort. « Denis Payre ne le contredit pas. Avec Kaldea, l'entreprise dont il est le cofondateur, il a créé pour HP un système innovant de swap d'imprimantes qui réduit les courses chez

le client. La solution a intéressé d'autres partenaires comme Free qui a choisi Kaldea pour sa dernière montée de version.

Même les marchés rigoureux plus hostiles au changement sont ricanés. La réussite de Sandra La Grand et Kalidea les Canal+ le prouve. En apportant des services finement choisis et les avantages d'un suivi par Internet, son entreprise a conquis un portefeuille de 5000 clients d'entreprise.

Si l'innovation génère le succès, elle n'est pas toujours reconnue à sa juste valeur. « Avec V888, nous avons innové sur le produit, sur le service et sur le business model. Ça mériterait bien un prix, plaisante Jean-Charles Decaux, coprésident du directeur de JCDecaux. C'est un clin d'œil mais je trouve que les pouvoirs publics sous-estiment encore l'innovation. » ■

COLLOQUE DE L'INNOVATION DANS LES SERVICES 3

TABLE RONDE N°3 Quelles compétitivités pour les services ?

« PLUS QU'UNE QUESTION DE TARIF »

Ils ont misé sur l'innovation et ont accru leur compétitivité. Modernisation, concurrence interne, cadre de travail, nouvelles technologies... Les cinq entreprises représentées sur scène ont suivi des voies différentes, mais aucune ne s'est reposée sur la seule offre tarifaire.

« La compétitivité n'est pas qu'économique, confirme Jean-Paul Bailly, PDG de La Poste. Il faut créer les conditions pour que les clients vous choisissent. Enormément de facteurs entrent en jeu. Ce qui compte, c'est la vision durable. » Pour Hervé Parizot et vente-prives.com, la qualité est un élément déterminant. « Nous avons quasiment tout internalisé : centre d'appel, logistique, studio photo... Et nous n'avons rien délocalisé. Tout est fait pour avoir de la qualité dans chacune de nos actions. A terme, c'est comme ça qu'on devient compétitif. »

L'humain au cœur du processus
A ses côtés, Philippe de Gobon ne peut qu'apprécier. Créateur de Conwers Télémarketing, il a d'emblée cherché à se différencier en offrant à ses collaborateurs un contrat de travail basé sur le temps choisi. « Tous les semaines, les salariés peuvent changer leurs horaires de travail. Cette mesure est appréciée. Elle nous a permis d'attirer vers les



Jean-Paul Bailly amené avec La Poste un vaste programme de modernisation.

centres d'appel des gens qui ne seraient passés. Notamment des seniors, qui constituent 30 % de l'effectif. Ils maîtrisent bien le français, connaissent le monde de l'entreprise. Grâce à eux nous sommes compétitifs, même avec des locaux sur la promenade des Anglais. » Améliorer de 2 points l'engagement des salariés, c'est augmenter d'un point la satisfaction des clients », renchérit Paul Sessego, DG d'OTOV. En combinant ce service avec les clients et les sala-

riés, son entreprise a obtenu un taux de remplissage de 70 % supérieur à celui des TOV. Les entreprises sont contraintes à innover pour rester compétitives et s'adapter aux clients. Comme le rappelle malicieusement Richard Viel, DG délégué de Bouygues Telecom, « en 2007, les trois fonctionnalités pour téléphone les plus recherchées par les clients étaient l'heure, la sonnerie téléchargeable et l'appareil photo » qui sait ce qu'ils voudront demain. ■

TABLE RONDE N°4 Les services à la personne
Combiner la technologie et la réponse humaine

Hélène Dion, fondatrice de Posteo Party

Plus d'humain ou plus de techno? Les deux ! L'avenir des services à la personne est difficilement prévisible mais il passera certainement par une combinaison de nouvelles technologies et de solutions humaines innovantes. De la techno, Jean-Paul Cottet en a plein les poches. Du simple tag aux terminaux de paiement, le directeur e-commerce marketing et innovation de France Télécom étale des exemples de ce que la technologie « sans contact » révolutionnera demain. Mais après-demain? « On vit dans une société qui produit beaucoup de complexité, répond Serge Blotnerne, fondateur de DonePlus. On va devoir réintroduire de l'humain » pour apporter de meilleurs services. « La gestion de l'humain est chronophage et coûteuse, et pourtant fondamentale. Pour moi, c'est l'avenir », confirme Hélène Dion, gérante de Posteo Party. Ses soirées dominicales pour

célibataires détonnent dans un marché dominé par les géants de la rencontre en ligne, mais elles ont trouvé leur public. Comme les crèches de Babibou représentées par Rodolphe Carrel, en plein essor, ou le service de coiffage créé par Frédéric Mazzella (Comuel).

« On a trouvé un trésor mais on ne sait pas encore ce que l'on va en faire. »

Frédéric Mazzella

Masculinement adopté, il permet désormais de prévoir les embouteillages sur les axes routiers français à partir des réservations enregistrées. « Ces données, c'est comme un trésor au fond du jardin. On l'a trouvé, mais on ne sait pas encore ce que l'on va en faire. » L'avenir lui dira. ■



4 COLLOQUE DE L'INNOVATION DANS LES SERVICES

TABLE RONDE N°5 Le rôle de l'innovation dans le secteur des services ces cinq prochaines années

CLOUD, MOBILITÉ, OPEN DATA... L'AVENIR

S l'importance de l'innovation dans les services ne saurait être remise en question, les stratégies pour développer l'efficacité économique des services dans les années à venir restent encore à définir. Selon Delphine Manseau, directrice de l'Institut pour l'innovation et la compétitivité, « un des enjeux clés sera de trouver les bons business models. On a vu beaucoup de choses dans le domaine d'internet, avec une dissociation entre l'utilisateur et le payeur. C'est par exemple Google, mais c'est aussi devenu la presse écrite. » Autre évolution, selon Delphine Manseau, le passage à une société où l'on ne



Delphine Manseau, de l'Institut pour l'innovation et la compétitivité.

possède plus des produits mais où l'on se contente d'un simple droit d'usage. Christian Nibourel, vice-président du Groupement des Professions de Services (GPS) a quant à lui identifié trois perspectives : le cloud-computing, la mobilité, et l'open data qui exigera « une capacité à analyser les données pu-

« Un enjeu clé : trouver le bon business model. »

bliques mises à disposition gratuitement, de façon à faire émerger ensuite un cer-

tain nombre de nouveaux services. » Gilles Pélasson, président du GPS, alerte quant à lui sur les limites de la vie privée et l'utilisation des réseaux sociaux. « Cette notion du privé connaît une évolution qu'il faudra appréhender pour mieux connaître le client. » Mais pour pouvoir innover, il faudra d'abord financer. Or chez Oséo par exemple, « l'innovation non-technologique ne se finance pas de la même façon que l'innovation technologique, avvertit Laura Reinhardt, directrice générale déléguée. Il faudra donc trouver de nouveaux moyens pour aider ces entreprises. » ■

« Il faut courir en avant, coller aux besoins du clients »

HERVÉ MATHIE
Professeur de management de l'innovation à l'ESSEC Business School et conseil en stratégie.

Grand témoin du Colloque national de l'innovation dans les services, Hervé Mathie partage son sentiment.

Comment définiriez-vous l'innovation dans les services ?
L'innovation dans les services, ce n'est pas juste l'invention d'une solution nouvelle. Il s'agit d'une production de valeur durable à partir d'un déploiement d'idées nouvelles, dans un contexte de co-création entre clients – ou bénéficiaires – et entreprises, souvent au travers d'un écosystème mêlant des partenaires ou acteurs diversés. Or le déploiement, primordial, ne peut se faire qu'en relation étroite avec les bénéficiaires.

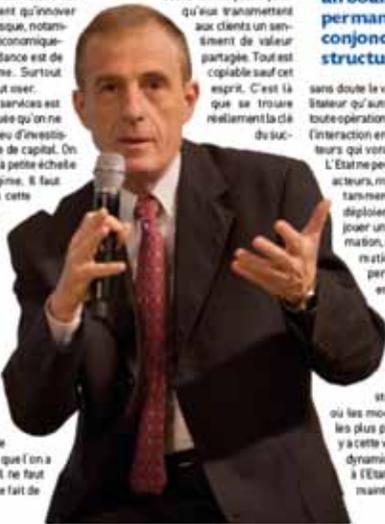
Selon vous, cette innovation constitue un enjeu capital de compétitivité et d'emploi ?
Je prendrais l'exemple de Motorola qui s'était concentré, à un moment donné, exclusivement sur la technologie, au point d'en oublier le client. Si aujourd'hui une entreprise, quel que soit son niveau de compétences, agit ainsi, il y a de fortes chances qu'un acteur d'un pays émergent arrive avec une solution plus efficace, plus équilibrée. L'objectif est donc d'équilibrer l'effort dans la technologie avec ce qu'elle va faire pour coller à ses besoins clients. L'innovation devient ainsi un facteur de compétitivité et d'emploi. Plus l'on produit de la valeur, plus il est vraisemblable que l'on va financer cette valeur. Soit le client s'impliquera et paiera, soit on trou-

vera d'autres modes de financements. Mais c'est en satisfaisant de vrais besoins, implicites ou explicites, que l'on crée de la valeur.

Quels sont les freins à l'innovation ?
Ils sont nombreux mais ne renvoient pas forcément aux financements... Il y a de vrais freins culturels. Même si beaucoup d'exemples montrent que l'on peut les contourner, ils restent bien réels. C'est par exemple le sentiment qu'innover constitue une prise de risque, notamment dans des périodes économiquement difficiles où la tendance est de se replier sur soi-même. Surtout dans ces contextes, il faut oser. Car l'innovation dans les services est souvent bien moins noyote qu'on ne l'imagine. Elle appelle peu d'investissements, peu de blocage de capital. On peut donc expérimentar à petite échelle avant de monter en régime. Il faut pouvoir se mettre dans cette posture, aller de l'avant.

Faut-il ensuite plutôt protéger ce que l'on a conçu en déposant des brevets ou courir sans cesse plus vite pour préserver son avance ?
Il faut se méfier de la logique de rente. Bien sûr, il faut protéger sa production intellectuelle quand celle-ci est brevetable. Pour autant, s'imaginer qu'à partir de là on peut dormir sur ce que l'on a produit est dangereux. Il ne faut surtout pas interpréter le fait de

déposer un brevet comme une protection durable contre quantité d'imitations, voire, nouvelles solutions. Dans les services, quand on innove, on peut facilement définir des procédés très proches mais différents. Il faut donc courir en avant, coller aux besoins du client, et plus que tout, s'assurer que l'on a développé l'esprit dans l'entreprise, un niveau de motivation et d'implication des personnels assez conséquent pour qu'ils transmettent aux clients un sentiment de valeur partagée. Tout est copiable sauf cet esprit. C'est là que se trouve réellement la clé



de succès dans les services, et donc dans la mise en œuvre d'une innovation.

Quel doit être le rôle des pouvoirs publics vis-à-vis de celle-ci ?
En Europe, et surtout en France, le rôle des pouvoirs publics continue d'être extrêmement important. Mais il faut

« Il faut entretenir un bouillonnement permanent, pas conjoncturel mais structurel. »

sans doute le voir plus comme un facilitateur qu'autre chose. Le pilotage de toute opération d'innovation se fait dans l'interaction entre les clients et les acteurs qui vont déployer une solution. L'Etat ne peut pas se substituer à ces acteurs, mais il peut contribuer notamment au financement d'un déploiement. L'Etat doit aussi jouer un rôle au niveau de la formation, de l'éducation, de l'information, créer des forums, permettre des échanges entre entités de secteurs différents pour qu'ils puissent travailler ensemble... Il faut entretenir un bouillonnement permanent, pas conjoncturel mais bien structurel. Dans les pays où les modèles d'innovations sont les plus performants, on voit qu'il y a cette volonté d'enclencher une dynamique permanente. Et c'est à l'Etat que revient la tâche de maintenir le mouvement. ■

5 COLLOQUE DE L'INNOVATION DANS LES SERVICES

EN PHOTOS Le colloque était l'occasion de présenter des solutions innovantes sur scène et en coulisse

UN LIEU POUR INNOVER

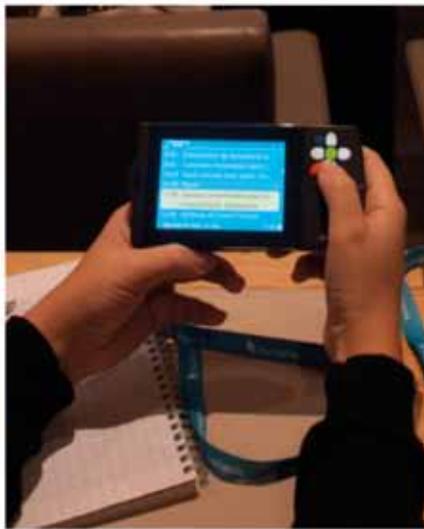
Difficile d'imaginer réunir tous les acteurs français de l'innovation dans les services pour leur proposer des solutions réchauffées. Le Public Système qui organisait le colloque à Bercy s'est donc mis en quête de nouveautés pour mener à bien sa mission.

Dès l'arrivée, les participants se voyaient remettre un boîtier SpotMe personnalisé. Grâce à lui, ils pouvaient interagir avec Isabelle Douzin-Lévy,

« Nous sommes un peu le Ikea du buffet. »

Benoît Périé, Prêt à recevoir

animatrice de la journée, qui recevait leurs questions sur sa tablette. Ils pouvaient également communiquer avec les autres invités, échanger leurs cartes de visite ou encore localiser leurs contacts. Pratique pour le cocktail de jumelage proposé par Prêt à recevoir. Ce traiteur nouvelle génération se définit comme le « Ikea du buffet » et propose des solutions simples et économiques, « prêtes à être mangées » basées sur des produits habituellement réservés aux professionnels de la restauration. Une jeune entreprise française qui a mis des sa création l'innovation au menu. ■



Le buffet préparé par Prêt à recevoir et le boîtier SpotMe remis aux participants à leur arrivée au colloque.

