

**Ecole Nationale  
Supérieure de  
Bibliothécaires**

**Université  
Claude Bernard  
Lyon I**

**Diplôme Supérieur  
de Bibliothécaire**

**DESS Informatique  
Documentaire**

**Note de synthèse**

**L'INNOVATION  
DANS LES SERVICES**

**Isabelle DEGEANS**

sous la direction de François MAYAUX  
Groupe ESC-LYON



**1991**

## L'INNOVATION DANS LES SERVICES

Isabelle DEGEANS

### RESUME :

Bien qu'il soit difficile donner une définition des services et de l'innovation, on peu décrire les particularités de l'innovation dans les services. Elle peut prendre plusieurs formes et avoir diverses motivations. Elle se sert souvent des produits de la haute technologie.

### DESCRIPTEURS :

SOCIETE SERVICE INNOVATION CREATIVITE GESTION ENTREPRISE  
STRATEGY ENTREPRISE DEVELOPPEMENT ENTREPRISE MAINTENANCE  
INDUSTRIE NETTOYAGE BANQUE SURVEILLANCE POSTE  
TELECOMMUNICATION

### ABSTRACT :

Although it seems difficult to define the concept of service and innovation, it is easy to describe the specificities of the innovation in the service sector. Innovative activities are multiple. Most of the time, they develop thanks to the technological progress.

### KEYWORDS :

SERVICE FIRM INNOVATION CREATIVENESS FIRM MANAGEMENT  
FIRM STRATEGY FIRM DEVELOPMENT CLEANING INDUSTRIE BANK  
SUPERVISION POSTAL SERVICE TELECOMMUNICATION

<b><u>PREMIERE PARTIE METHODOLOGIE</u></b>	p.3
<b>1. ANALYSE DU PROBLEME</b>	p..3
1.1 précision de la question	p. 3
1.2 choix des instruments de recherche	p. 3
<b>2. LES INSTRUMENTS DE RECHERCHE SELECTIONNES</b>	P. 4
2.1 les répertoires bibliographiques courants	p. 4
2.1.1 les bibliographies courantes françaises	p. 4
2.1.2 les bibliographies courantes anglaises et américaines	p. 5
2.2 la Bibliographie de la France	p. 5
2.3 les fichiers bibliographiques des bibliothèques	p. 5
2.3.1 le fichier automatisé de la Bibliothèque municipale de Lyon	p. 5
2.3.2 le fichier manuel "matière" de la Bibliothèque municipale de Lyon	p. 6
2.3.3 le fichier manuel "matière" de la Bibliothèque inter-universitaire de Droit-Lettres de l'Université Lyon III	p. 6
2.4 les périodiques français et étrangers	p. 7
2.4.1 résultat de la recherche dans la presse généraliste dans les domaines de l'économie, du management et de la gestion	p. 7
2.4.2 résultat de la recherche dans les périodiques spécialisés	p. 8
2.5 "Analyses des revues françaises et étrangères sur l'économie et la gestion	p. 8
2.6 CD-THESE	p. 8
2.7 les bases de données	p. 9
2.7.1 DELPHES	p. 9
2.7.2 DOGE	p. 10
<b>3. LA LOCALISATION</b>	p. 10
3.1 la localisation des périodiques	p. 10
3.2 la localisation des livres	p. 10
3.3 la localisation des thèses	p. 11
<b>4. L'ACCES AU DOCUMENT PRIMAIRE</b>	p. 11

**DEUXIEME PARTIE SYNTHESE DES DOCUMENTS** p. 12

**INTRODUCTION** p. 12

**1. SYNTHESE DES ARTICLES DE PERIODIQUES ET DE PUBLICATIONS EN SERIE** p. 13

- 1.1 le secteur bancaire p. 13
- 1.2 la formation p. 13
- 1.3 les transports p. 14
- 1.4 le conseil p. 14

**2. SYNTHESE DES TRAVAUX DE REFLEXION** p. 15

- 2.1 la difficulté à définir les services p. 15
- 2.2 la difficulté à définir l'innovation p. 16
- 2.3 l'innovation dans les sociétés de services p. 16
- 2.4 innovation tertiaire et innovation technologique p. 17

**TROISIEME PARTIE BIBLIOGRAPHIE**

**1. GENERALITES ET DONNEES CHIFFREES SUR LES SERVICES** p. 19

**2. GENERALITES ET DONNEES CHIFFREES SUR L'INNOVATION DANS LES SERVICES** p. 19

**3. EXEMPLES DE NOUVEAUX SERVICES OU DE CREATION DE SOCIETES DE SERVICES** p. 20

- 3.1 assurance, banque, prévoyance p. 20
- 3.2 communication, publicité p. 21
- 3.3 conseil aux entreprises p. 21
- 3.4 divers services aux entreprises p. 21
- 3.5 entretien, nettoyage p. 22
- 3.6 formation p. 22
- 3.7 hôtellerie, restauration p. 22
- 3.8 immobilier p. 22
- 3.9 information p. 22
- 3.10 ingénierie financière p. 23
- 3.11 maintenance p. 23
- 3.12 médical p. 23
- 3.13 postes et télécommunications p. 23
- 3.14 tourisme, culture, loisirs p. 23
- 3.15 traduction p. 23
- 3.16 transports p. 24
- 3.17 veille technologique p. 24

annexe 1 p. 25

annexe 2 p. 26

annexe 3 p. 27

## première partie

### METHODOLOGIE

#### 1. ANALYSE DU PROBLEME

##### 1.1 précision de la question

Afin d'effectuer un travail efficace, c'est-à-dire mener une recherche pertinente, il est important de dialoguer avec l'utilisateur pour préciser la question et délimiter le champ d'investigation. Nous nous sommes efforcés de livrer régulièrement les détails de l'évolution de la recherche au demandeur afin que celui-ci puisse rectifier, le cas échéant, la direction qu'avait prise notre travail.

En accord avec le demandeur, nous avons décidé de rechercher essentiellement deux types de documents, à savoir ceux livrant des généralités sur le sujet et ceux donnant des exemples de nouveaux services ou de nouvelles sociétés de services. Toujours en accord avec le demandeur, nous avons réduit notre recherche aux seuls documents récents (la plupart des références relevées concernent des documents postérieurs à 1988). De plus, suivant la volonté du demandeur, nous avons laissé de côté les documents traitant de l'innovation dans le secteur de la distribution. Ces deux restrictions ont quelque peu influé sur le choix des instruments de recherche. Comme on le remarquera, nous n'avons pas limité notre recherche aux seuls documents en langue française, le demandeur comprenant aussi l'anglais.

##### 1.2 choix des instruments de recherche

Le choix des instruments de recherche dépend du domaine d'investigation. Nous travaillons ici dans le secteur de l'économie et de la gestion. Pour faciliter la tâche du demandeur, dans le cas où celui-ci souhaiterait accéder rapidement aux documents primaires, il nous a paru préférable de chercher essentiellement des références de documents facilement localisables et d'accès aisé.

Le choix des instruments de recherche a donc été fait suivant les trois principaux critères suivants :

- date de parution du document
- niveau de précision du contenu du document
- facilité de localisation et d'acquisition du document primaire

Par ailleurs, étant donné les aléas et la lenteur du prêt inter-bibliothèques, nous avons essayé d'utiliser au mieux les ressources des organismes documentaires locaux (Bibliothèque

municipale de Lyon, Bibliothèque inter-universitaire de Droit-Lettres de l'Université Lyon III, Bibliothèque de Droit-Gestion de l'Université de Lyon III, Bibliothèque de l'E.N.S.B., centre de documentation de l'ESC-Lyon). Néanmoins, nous avons eu recours au prêt inter-bibliothèques pour obtenir certains documents particulièrement intéressants.

## 2. LES INSTRUMENTS DE RECHERCHE SELECTIONNES

### 2.1 les répertoires bibliographiques courants

Puisque nous recherchions des documents récents, nous avons consulté des répertoires bibliographiques courants bien que les répertoires d'éditeurs soient de manière générale jugés peu fiables, en particulier, en ce qui concerne leur exhaustivité.

Nous avons consulté des bibliographies courantes françaises et étrangères permettant une recherche par matière et/ou par titre (présence d'un index, classement CDU ou encore classement alphabétique).

#### 2.1.1 les bibliographies courantes françaises

Nous avons consulté :

- Les livres disponibles (classement systématique CDU)
- Livres Hebdo (classement systématique CDU)

Nous avons utilisé le classement CDU comme suit :

- 060.63 loisirs - spectacles - tourisme
- 650.0 vie économique de l'entreprise - ouvrages généraux - dictionnaires - bibliographies
- 652.3 politique et stratégie générale
- 652.32 application de gestion - management

Pour l'année 1990, nous avons relevé 7 références qui nous ont paru assez intéressantes. Mais n'ayant pas pu acquérir les 7 documents, nous n'avons pas pu juger de leur pertinence.

Notons que pour retrouver les références citées dans la partie bibliographique de Livres Hebdo, nous aurions pu consulter la base ELECTRE (36 17 code ELECTRE).

### 2.1.2 les bibliographies courantes anglaises et américaines

- Whitaker's books in print 1989 : the reference catalogue of current litterature in four volumes qui comprend un index auteur, un index titre et un index sujet.

(1 référence retrouvée)

- Books in print 1989-1990 publié par Bowker produit à partir de la base BIPS de R.R. Bowker (Database Publishing Group). Le Books in print (publication annuelle) donne les références de tous les livres disponibles (index auteur, titre, éditeurs).

- Pour compléter la recherche dans le Books in print, nous aurions pu consulter le *Forthcoming Books*, publication bimensuelle donnant la référence des livres à paraître dans les cinq mois ainsi que des informations récentes sur les ouvrages déjà parus.

- Nous aurions pu aussi consulter le *Books in print supplement* qui réactualise le Books in print.

- Cumulative Book Index (années 1989, 1990 et six premiers mois de l'année 1991) qui donne la liste des ouvrages en anglais.

Le faible nombre de références pertinentes retrouvées dans les bibliographies courantes françaises et anglo-saxonnes auxquelles nous avons accédé nous a poussé à utiliser d'autres instruments de recherche.

## 2.2 La Bibliographie de la France

99  
La consultation de la partie "livres" de la bibliographie nationale officielle courante française (support papier ou base BN-Opale) nous aurait permis de retrouver les documents publiés par les éditeurs et imprimeurs français et en particulier les thèses publiées sur le sujet qui nous intéresse. Une recherche dans la Bibliographie de la France nous aurait sans aucun doute livré plus de références que la recherche dans les répertoires d'éditeurs puisque, comme nous l'avons vu plus haut, ceux-ci ne sont pas exhaustifs.

## 2.3 Les fichiers bibliographiques des bibliothèques

Nous sommes allés consulter les fichiers bibliographiques de la Bibliothèque municipale de Lyon et ceux de la Bibliothèque inter-universitaire de Droit-Lettres de l'Université Lyon III.

### 2.3.1 le fichier automatisé de la Bibliothèque municipale de Lyon

Nous avons essentiellement mené une recherche dans le fichier automatisé puisque celui-ci contient les fiches des documents postérieurs à 1985. Nous avons mené une recherche

par mots du titre en combinant certains mots-clés utilisés pour l'interrogation de CD-THESE. Nous n'avons retrouvé que 5 références dont nous pensions qu'elles étaient pertinentes.

### 2.3.2 le fichier manuel "matière" de la Bibliothèque municipale de Lyon

Pour compléter la recherche sur le fichier automatisé, nous avons utilisé le fichier manuel "matière" qui contient les fiches des documents jusqu'à 1985.

*cohérence avec le reste -*

Les mots-clés que nous avons retenus sont :

- services (6 références relevées)
- activités tertiaires (1 référence relevée)
- innovation (6 références relevées)
- entreprise (gestion des) (8 références relevée)
- ingénierie (0 références relevées)
- transports (0 références relevées)
- maintenance (0 références relevées)
- formation (0 références relevées)
- tourisme (0 références relevées)
- loisirs (0 références relevées)
- industrie (1 référence relevée)

Le cas échéant, nous avons utilisé les renvois.

Exemples de renvois :

innovation commerciale voir produits nouveaux  
 innovation organisationnelle voir changement  
 organisationnel

De manière générale les renvois n'ont rien apporté à la recherche.

Après avoir demandé les documents, nous nous sommes aperçus qu'aucun n'était vraiment pertinent parce que trop général.

Nous avons aussi consulté le fichier "auteur" afin de retrouver les documents de l'O.C.D.E. sur les politiques régionales et internationales concernant l'innovation dans les services. Nous n'avons retrouvé qu'une seule référence.

### 2.3.3 le fichier "matière" de la Bibliothèque inter-universitaire de Droit-Lettres de l'Université Lyon III

Nous avons utilisé les mêmes mots-clés que pour la consultation des fichiers "matière" de la Bibliothèque de la Part-Dieu. Nous n'avons retenu que trois références (un ouvrage et deux thèses que nous avons pu consulter sur microfiche).

## 2.4 les périodiques français et étrangers

Afin de compléter la recherche dans les bases de données Delphes et Doge ainsi que celle menée dans le bulletin analytique Merlin-Gérin, nous aurions pu interroger la base de données du journal Le Monde pour retrouver des articles ou des dossiers sur notre sujet ainsi que la base de données de l'AFP, AGORA, autre base de données textuelles.

Parce que nous cherchions essentiellement des documents récents (postérieurs à 1988), nous avons pris le temps de dépouiller nous même la presse générale et spécialisée française et étrangère (sauf quotidienne). Ce travail long et fastidieux présente deux avantages :

- l'accès au document primaire est instantané et l'on peut, par une lecture rapide de l'article, se rendre compte sans délai de sa pertinence. On ne tombe pas dans le piège des résumés livrés par les bases de données qui, parfois, présentent mal le document et ne sont absolument pas représentatifs de son contenu
- la recherche est exhaustive pour un périodique donné
- on peut plus facilement suivre l'actualité d'un sujet donné

### 2.4.1 résultat de la recherche dans la presse généraliste dans les domaines de l'économie, du management et de la gestion

Les articles retrouvés dans la presse généraliste donnent essentiellement une information générale et ponctuelle. Nous avons trouvé des exemples de nouveaux services, des exemples de création d'entreprises innovantes, des portraits de chefs d'entreprise innovateurs et ceci dans chaque branche de service.

Il s'agit là de vulgarisation en particulier dans la presse généraliste anglo-saxonne.

Les articles retrouvés sont le plus souvent extrêmement courts et synthétiques, ils permettent tout au plus de se tenir au courant de l'actualité de l'innovation. Nous n'avons trouvé aucun article de fond sur le sujet.

Nous avons consulté :

- le Nouvel Economiste
- Dynasteurs
- Tertiaire (devient A pour Affaires en septembre 1989)
- L'Usine Nouvelle
- L'Expansion
- L'Entreprise
- Science et vie économie
- Harvard
- International Management Europe's business magazine
- The Economist

#### 2.4.2 résultat de la recherche dans les périodiques spécialisés

Nous avons sélectionné la *Revue française de gestion* dans laquelle nous avons trouvé des articles spécialisés de fond particulièrement intéressants ainsi que la *Revue française d'économie*, dans laquelle nous n'avons trouvé aucun article pertinent. Nous avons retrouvé dans la revue *Futuribles* deux bons articles. Nous n'avons pas pu accéder à la revue *Gestion 2000* dans laquelle nous aurions sans doute pu trouver de nombreux éléments. De même pour les revues américaines *Journal of Business of the University of Chicago* et *Management Review*.

#### 2.5 "Analyses des revues françaises et étrangères sur l'économie et la gestion"

Le bulletin analytique des revues françaises et étrangères sur l'économie et la gestion, publié par le centre de documentation de la firme Merlin-Gérin, nous a permis de retrouver des références bibliographiques très pertinentes, bien que peu nombreuses. Ce bulletin analytique reprend les références de la base MERL-ECO, spécialisée dans les domaines de l'économie, des marchés et de la gestion des entreprises. Nous avons limité notre recherche aux années 1988, 1989, 1990, 1991.

Dans l'index du bulletin, nous avons retenu les rubriques suivantes :

- formation
- gestion de l'entreprise
- recherche et prospective

Les mots-clés que nous avons choisis sont les suivants :

- formation (4 références retrouvées)
- maintenance (3 références retrouvées)
- transmission de l'information (1 réf. retrouvée)
- transports (1 référence retrouvée)
- entreprise de services (2 références retrouvées)

#### 2.6 CD-THESE

Afin de retrouver les thèses écrites sur le sujet, nous avons consulté le CD-ROM CD-THESE.

Nous avons utilisé comme mots-clés les termes suivants : innovation, création, entreprise(s), service(s), secteur tertiaire, stratégie, sociétés de services, société de conseil, banque(s), transports, etc en nous aidant de l'index proposé par le système (nous n'avons pas oublié de faire une recherche par mots-clés combinés).

Cette recherche s'est avérée peu fructueuse. En effet, nous n'avons retrouvé que peu de références pertinentes puisque seulement 3 thèses nous ont paru intéressantes. Remarquons que bien qu'ayant travaillé sur la dernière édition du CD-ROM, les thèses que nous avons retrouvées sont des thèses anciennes.

## 2.7 les bases de données

Pour retrouver les bases de données bibliographiques susceptibles de nous donner des références pertinentes, nous avons consulté quelques répertoires de bases de données tels que :

- l'*inventaire du marché des services d'information de la Communauté Européenne*
- le *répertoire des banques de données professionnelles* publié par l'A.N.R.T. et l'A.D.B.S.
- l'*annuaire international des banques de données pour le marketing et les études* publié par l'A.E.T.E.M. et F.L.A. Consultants

Dans ces répertoires, nous avons retrouvé les bases de données suivantes que nous avons interrogées suivant nos moyens.

Sur le plan stratégique, il valait mieux commencer par consulter les ouvrages et les périodiques présents dans les bibliothèques et les organismes documentaires locaux pour pouvoir se faire rapidement une première idée aussi précise que possible des différents aspects et de la portée du sujet avant de faire une interrogation sur base de données. En effet, connaître un peu le sujet, c'est être capable d'optimiser les équations de recherche sur base de données afin d'obtenir de meilleurs résultats et de faire baisser le coût de l'interrogation.

### 2.7.1 DELPHES

Delphes est présentée comme la plus importante banque francophone de données bibliographique d'information économique. Elle a pour avantage de donner une indexation et un résumé pour chaque référence.

équations de recherche :

1 : société de service et (innovation\$1 et création\$1)  
 sauf distribution  
 result 70  
 2 : 1 et 1988.da.  
 result 17  
 3 : 1 et 1989.da.  
 result 8  
 4 : 1 et 1990.da.  
 result 6

*opérateur*

5 : 2 ou 3 ou 4

result 31

Sur les 31 réponses proposées par la base, nous n'avons visualisé que les 10 premières. Il s'est avéré que sur ces dix références, 4 nous ont paru pertinentes.  
(taux de pertinence : 40 %).

### 2.7.2 DOGE

Doge est une base de données bibliographique concernant la gestion des entreprises.

*même* Les équations de recherche utilisées pour Doge ont été les mêmes que celles utilisées pour Delphes, c'est-à-dire en langage libre, à ceci près que nous n'avons fait aucune limitation dans le temps ce qui nous a permis de retrouver des documents plus anciens.

Sur les 9 références visualisées, seulement 3 se sont avérées pertinentes soit un taux de pertinence d'environ 33%.

Nous aurions sans doute retrouvé d'autres références pertinentes en faisant sur les deux bases précédentes une interrogation par type de service et par type de société de service.

Par exemple, nous aurions pu travailler avec les équations suivantes :

banque\$1 et (innovation\$1 ou création\$1)

tourisme\$1 et (innovation\$1 ou création\$1)

SSII\$1 et (innovation\$1 ou création\$1)

société av conseil\$1 et (innovation\$1 ou création\$1)

Mais le nombre de descripteurs utilisés aurait rendu l'interrogation très coûteuse.

## 3. la localisation

### 3.1 la localisation des périodiques

Pour localiser les périodiques dont nous avons retrouvé les références, nous avons consulté le C.C.N. sur le CD-ROM MYRIADE. Grâce au C.C.N., nous sommes parvenus à localiser tous les périodiques que nous recherchions en plusieurs endroits ce qui nous a permis de faire des commandes groupées lors de la demande en prêt inter-bibliothèques et de demander, lorsque cela était possible, plusieurs articles de périodiques à la fois aux organismes documentaires et aux bibliothèques dont nous savions qu'ils nous enverraient rapidement les documents.

### 3.2 la localisation des livres

Ayant directement travaillé à partir des fichiers de bibliothèques, nous n'avons pas eu besoin de consulter de

catalogue collectif "livres". Dans le cas où cela aurait été nécessaire, nous aurions pu facilement utiliser le catalogue informatisé de la Bibliothèque de la Part-Dieu qui donne la localisation des ouvrages présents dans les différentes bibliothèques lyonnaises.

### 3.3 la localisation des thèses

Nous avons pu localiser les thèses grâce à CD-THESE qui propose une option à cet effet dans son menu.

## 4 l'accès au document primaire

Nous n'avons eu aucune difficulté pour accéder aux documents primaires. Nous avons utilisé le prêt interbibliothèque pour les articles de périodiques ainsi que les thèses que nous avons localisés en nous aidant des outils cités plus haut. En ce qui concerne les livres, nous avons travaillé sur les livres que nous avons à disposition dans les bibliothèques locales. Dans le cas où nous aurions eu besoin d'accéder à des ouvrages non présents dans ces bibliothèques, nous aurions utilisé le prêt interbibliothèques.

DEUXIEME PARTIE  
SYNTHESE DES DOCUMENTS

### Introduction

Il semble nécessaire, avant d'essayer d'élaborer la synthèse du contenu des documents retrouvés, de faire quelques remarques sur le type de documents retrouvés. La première est que la grande majorité des documents qui nous ont semblé pertinents se compose d'articles parus dans des périodiques et des publications en série plus ou moins spécialisés. Ces articles portent à la connaissance du public la création de nouveaux services ou la fondation de nouvelles entreprises de services. Il s'agit pour la plupart, d'articles courts, voire très courts, et très synthétiques ne dépassant souvent pas une demie page.

Sur 72 documents retrouvés (cette liste n'a pas la prétention d'être exhaustive mais on peut considérer qu'elle est représentative), 45 sont des articles donnant une information très ponctuelle et seulement 20 peuvent être considérés comme des articles de fond ou des travaux de réflexion. La seconde remarque que l'on peut faire est que nous avons en fait retrouvé très peu d'essais ou de travaux de réflexion récents. Les documents les plus récents sont des articles de périodiques donnant une information ponctuelle. Il semblerait que, MM. Crozier et Langeard mis à part, peu d'auteurs et de chercheurs se soient penchés sur le problème de l'innovation dans le secteur des services. Ceci peut paraître paradoxal quand on songe à la spectaculaire montée des services dans les sociétés industrialisées ou en voie d'industrialisation.

## 1. SYNTHÈSE DES ARTICLES DE PÉRIODIQUES ET DE PUBLICATIONS EN SÉRIE SPÉCIALISÉES

Il ressort de l'analyse des articles de périodiques et de publications en série spécialisées dans les domaines de l'économie, de la gestion et du management les faits suivants. Tous les services ne retiennent pas l'attention des auteurs et journalistes et, ceux qui la retiennent ne la retiennent pas de manière égale. En effet, sur les 46 articles retenus, 8 concernent le secteur de la banque, de l'assurance et de la prévoyance, 1 concerne la communication et la publicité, 5 le conseil aux entreprises, 3 les divers services aux entreprises, 1 l'entretien et le nettoyage, 5 la formation, 2 l'hôtellerie et la restauration, 3 l'information, 1 l'ingénierie financière, 2 la maintenance, 1 les services médicaux, 3 les postes et télécommunications, 2 le tourisme, 2 les services de traduction, 5 les transports, 1 la veille technologique.

Compte tenu de la disparité des articles relevés dans la presse et dans les revues, il ne serait pas intéressant de faire une véritable synthèse de ces documents. Nous nous limiterons à faire quelques remarques sur les quatre branches les mieux représentées. La première étant que ces quatre activités ont ceci en commun qu'elles doivent leur développement en grande partie aux apports du progrès technique.

### 1.1 le secteur bancaire

Le secteur bancaire est sans doute l'un des secteurs qui a le plus recours à l'informatique, à l'amélioration des techniques de transmission de données et à la télématique. Par exemple, grâce au Minitel, la Caisse Centrale des Banques Populaires a pu mettre en place un nouveau service destiné aux PMI. Baptisé SAGE, il permet aux entreprises de réaliser en temps réel leurs transferts ou rapatriement de fonds de l'étranger. De plus, le système permet aux clients de consulter leur compte bancaire à l'étranger sans se déplacer<sup><28></sup>. Autre innovation très récente, la constitution du fichier national des chèques volés (FNCV) accessible à tous les commerçants depuis le début de cette année <sup><29></sup>. Les banques sont soumises à une concurrence très sévère qui les oblige à livrer bataille pour s'attirer les faveurs des particuliers et surtout des entreprises. L'innovation est leur meilleure arme.

### 1.2 la formation

Le bouleversement profond des outils et des techniques de travail, la nécessité grandissante pour chacun d'acquérir de nouvelles compétences pour s'adapter aux mutations en cours ont fait naître de nouvelles formations créées en fonction de la demande du marché. La formation des cadres semble être un créneau privilégié <sup><45,47></sup>. L'exemple de la formation est un

bon exemple d'innovation suscitée par un besoin existant sur le marché.

### 1.3 les transports

Les transports se sont aussi mis à exploiter les avantages de l'informatique et de la télématique. Cette adaptation était nécessaire aux compagnies ferroviaires, maritimes, routières et aériennes sous peine de se laisser submerger par le flux grandissant de voyageurs et de marchandises à transporter. Les réservations à distance sur Minitel <70>, les billetteries automatiques, les cartes de péage sont autant d'innovations suscitées par un besoin d'adaptation des transports à l'évolution de la société.

### 1.4 le conseil

Si l'on considère que la création d'une entreprise proposant un service innovant est une innovation, le conseil est une branche des services particulièrement innovante. En 1988, l'INSEE recensait dans son enquête annuelle plus de 6500 sociétés d'études et de conseil sur le territoire français. Tous les ans, naît un nombre important de sociétés de conseil résultant soit de la création d'entreprises nouvelles soit de l'implantation de filiales.

Le secteur du conseil en management, en particulier, évolue sous l'influence des exigences nouvelles des clients, les mutations technologiques et l'intensification de la concurrence internationale. La diversification et le renouvellement des services offerts s'effectue le plus souvent à partir de services de base ayant joué le premier rôle lors de la naissance des branches spécialisées comme l'audit comptable, les actes et le contentieux dans le conseil juridique, etc. Au fur et à mesure que l'entreprise évolue et croît, l'importance des services de base décroît dans le chiffre d'affaires de l'entreprise au profit des services nouveaux qui se développent autour de l'activité traditionnelle et ceci souvent en raison de l'introduction de moyens et de méthodes de travail nouvelles. En fait, il résulte de cette évolution non pas seulement un simple renouvellement des services mais aussi un élargissement de la gamme de services proposés sur le marché. Les spécialités requises sont plus nombreuses, certaines se créent au fil des innovations externes (technologique, réglementaires, économiques et sociales). En fait, les innovations externes influent largement sur le degré de diversification des entreprises de conseil en particulier et des sociétés de services en général.

Dans le cas des entreprises de conseil, c'est sur les méthodes que porte la majeure partie des dépenses consacrées à l'innovation. Il est délicat de séparer, dans le cas du conseil, les innovations dites de process et celles dites de produit. On distingue des méthodes d'accumulation, de transfert et d'adaptation de connaissances et d'information

les méthodes spécifiques de résolution de problèmes inédits et de mise en oeuvre de projets, étroitement liés à des services originaux. L'amélioration des premières fait intervenir principalement des innovations de process et des technologies combinant bases de données et intelligence artificielle. L'amélioration des secondes peut plus facilement être représentée comme une innovation de produit : elle est impulsée par l'innovation technologique externe et concerne tout particulièrement les conseils en organisation et en ingénierie technique et informatique. Les grands prestataires de services de conseil sont partagés quant au rôle que pourraient jouer à l'avenir ces technologies dans la mutation même du métier. La majorité estime que leur principal effet sera de pousser vers le haut le niveau de consultation en se déchargeant sur la technique de la partie la moins intéressante du travail. Les firmes qui disposeront des outils informationnels les plus sophistiqués détiendront un réel avantage sur le marché des grandes entreprises, tant en termes de coût qu'au niveau des délais ou de l'intensité informationnelle plus élevée des réponses apportées.

## 2. SYNTHÈSE DES TRAVAUX DE RÉFLEXION

### 2.1 la difficulté à définir les services

Nous retrouvons dans tous les travaux de réflexion la même difficulté à convenir d'une définition des services d'une part et de l'innovation d'autre part. On sait pourtant nommer les services. L'INSEE a établi une nomenclature pour ce secteur comme pour les autres secteurs d'activité économique <1>. On trouvera dans l'ouvrage de C. Baudry <1>, un tableau des différents services répartis selon quatre activités de base (fabrication, distribution, transport, service).

Il apparaît que la difficulté qu'éprouvent les auteurs à donner une bonne définition des services réside dans leur intangibilité et leur diversité. Le plus souvent, on essaie de définir le service par rapport au produit qui, lui est visible, palpable. Il est difficile de parler de quelque chose que l'on ne peut ni toucher, ni voir, ni même définir. Pourtant il existe une littérature très abondante sur les différents aspects et surtout sur l'évolution et les mutations des services.

Pour l'O.C.D.E. <12>, une des causes principales de l'expansion des services est le plus faible accroissement de la productivité dans ce secteur d'où une utilisation plus abondante de la main d'oeuvre (aujourd'hui, plus de 2/3 de la population active américaine est employée dans les services). La non-productivité des services est aujourd'hui considérée comme un ancien préjugé. Elle est remise en cause par la littérature contemporaine. Si les services connaissent une expansion spectaculaire, c'est parce qu'ils sont de plus en plus utilisés <12,1>. Et ils sont de plus en plus utilisés pour trois raisons principales. Tout d'abord, parce que le public est globalement mieux instruit et plus informé.

Ensuite, parce que les modes de vie et les valeurs ont changé. Enfin, parce que la société offre une sécurité matérielle plus grande.

## 2.2 la difficulté à définir l'innovation

Définir l'innovation ne semble pas beaucoup plus aisé que définir les services. La première définition de l'innovation citée par les auteurs contemporains est celle de l'économiste autrichien Joseph Schumpeter (1883-1950). La définition de Schumpeter <16> est en fait une définition de l'innovation technologique abordée sous un point de vue économique.

Après Schumpeter, d'autres auteurs ont tenté de donner une définition de l'innovation. Mais ceux-là n'ont vu l'innovation que comme la mutation des structures de l'entreprise. Il n'ont en fait défini que l'innovation organisationnelle <16>. Les auteurs contemporains se contentent de citer les économistes et les sociologues de la fin du XIXème et du XXème siècles, renonçant devant la complexité du problème.

Par contre, les auteurs parviennent plus facilement à définir les causes du processus d'innovation. L'innovation est une condition de survie pour toutes les entreprises. L'innovation permet aux entreprises d'augmenter leurs performances, d'accroître leur rentabilité et de lutter contre la concurrence en gagnant de nouvelles parts de marché. Ceci est d'autant plus vrai que la concurrence n'est plus seulement nationale mais aussi internationale. Ceci vaut aussi bien pour les entreprises industrielles que pour les entreprises de services.

## 2.3 l'innovation dans les sociétés de services

Lorsqu'on cherche des documents sur l'innovation, on trouve avant tout des documents sur l'innovation dans l'industrie, c'est-à-dire sur l'innovation technologique. Ceci tient à des raisons historiques. En effet, le XXème siècle reste encore profondément marqué par la Révolution Industrielle. Les services n'ont commencé à vraiment se développer qu'avec le déclin de l'industrie et la saturation des marchés industriels.

L'innovation dans les services peut prendre deux aspects différents. On parlera d'innovation dans le cas de la création d'un nouveau service apporté sur le marché par une société de services existant déjà (par exemple une entreprise de transport qui se mettra à offrir à ses clients un service qui ne faisait jusque là pas partie de ses compétences) ou dans le cas de la fondation d'une nouvelle entreprise de service (par exemple la création d'une entreprise de traduction par téléphone <65>), positionnée sur un marché particulier. Une entreprise industrielle peut avoir des activités de services.

C'est le cas par exemple du constructeur de matériel informatique IBM qui a décidé récemment de créer avec la société de conseil en informatique Coopers et Lybrand le cabinet d'audit et de conseil Meritus Consulting Services qui propose aux entreprises industrielles un diagnostic complet visant à réduire les délais dans le but d'améliorer leur performances. Cet exemple nous montre q'il peut parfois n'y avoir qu'une très étroite frontière entre industrie et services. Très souvent, l'innovation dans une société de services s'accompagne de la création d'une filiale qu'il faudra savoir implanter de manière stragégique <18>.

L'innovation dans une société de service peut se caractériser par l'introduction dans le processus de mise à disposition d'un service d'une nouvelle méthode de travail, d'un nouvel outil technique ou d'une nouvelle technologie. De telles innovations peuvent modifier les rapports entre l'offreur du service et le consommateur. Ceci est le cas de l'introduction des billeteries automatiques dans les banques. Les banques ont inventé les guichets automatiques afin d'alléger les contraintes de leurs clients. Les clients ont d'ailleurs si bien su exploiter ce nouveau service que les banques se désertifient. Aujourd'hui, elles commencent à s'apercevoir que la publicité faite dans les agences touche de moins en moins de clients qu'il faut maintenant aller chercher chez eux par le biais d'un courrier coûteux.

Enfin, l'innovation dans une société de service peut prendre la forme de l'introduction de nouvelles méthodes de travail ou de nouvelles structures. On parle alors d'innovation organisationnelle.

#### 2.4 innovation tertiaire et innovation technologique

On aurait tort de vouloir dissocier absolument innovation tertiaire et innovation industrielle de même qu'on aurait tort de vouloir construire un mur infranchissable entre l'industrie et les services.

L'innovation dans les services est étroitement liée au progrès technologique et si de nouveaux services ont pu être créés, c'est bel et bien parce que l'innovation technologique a permis leur création. Toutes les branches de services ne profitent pas de manière égale du progrès technologique. Les branches qui utilisent l'informatique, la télématique et les nouveaux moyens de communication, comme la formation, la maintenance, l'information et la communication, la distribution et le secteur bancaire sont largement favorisés. La presse nous donne de nombreux exemples de sociétés de services qui utilisent de plus en plus largement les produits de la haute technologie. Dans le progrès technique les services voient un moyen d'accroître la fiabilité et qualité des services qu'elles offrent et surtout la rapidité de la mise à disposition du service.

En retour, l'industrie bénéficie largement des nouveaux services ou de l'amélioration des services déjà existants et optimisés par le progrès technologique. Les entreprises industrielles peuvent par exemple compter sur des services de maintenance à distance plus rapides (maintenance assistée par ordinateur) <58> ou peuvent bénéficier de nouvelles méthodes de formation <45> ou encore bénéficier de services auxquels elles n'avaient pas accès autrefois <55,64>.

## TROISIEME PARTIE

### BIBLIOGRAPHIE

#### 1. GENERALITES ET DONNEES CHIFFREES SUR LES SERVICES

- [1] BAUDRY, Christian. *Manager les services*. Paris : Economica, 1986. L'esprit d'entreprise.
- [2] Centre d'anthropologie économique et social. *Les sociétés de services supérieurs aux entreprises : naissance d'une nouvelle industrie de division du travail*: rapport rédigé par le Centre d'anthropologie économique et social, département production et emploi à l'intention du C.O.R.D.E.S. Paris, 1972.
- [3] EIGLER P. et LANGEARD E., *L'offre des services : concepts et décisions*. édité par l'I.A.E. d'Aix-Marseille, 1983.
- [4] BATTEAU, P. Economie et marketing des services. *Revue française de gestion*, mars-avril 1978, n°15.
- [5] TROGAN Ph. Les services marchands rendus principalement aux entreprises 1960-1974. *INSEE, série E*, La Documentation Française. 1979. n°59. p. 115.
- [6] MONNOYER M.-C. *Evolution du marché des services aux entreprises et formulation de stratégies de développement : implications régionales*. Aix-en-Provence : Centre d'économie régionale d'Aix-en Provence, 1984.
- [7] Le roseau des services. *Le Nouvel Economiste*, 11 janvier 1991, n°778, p.7.
- [8] ECALLE François. *L'économie des services*. 1ère éd. Paris : PUF, 1989. 128 p. Que sais-je ?, n°32. ISBN 2-13-042828-2.

#### 2. GENERALITES ET DONNEES CHIFFREES SUR L'INNOVATION DANS LE SECTEUR DES SERVICES

- [9] GEORGE W. et MARSHALL C. Developing new services. *American marketing association : proceedings series*, 1984.
- [10] O.C.D.E. *Innovation dans les petites et moyennes entreprises*. O.C.D.E. 1982. 304 p. ISBN 92-64-22277-4.
- [11] Centre de recherche en gestion de l'Ecole Polytechnique. *Obstacles à l'innovation en France*.
- [12] O.C.D.E. *La politique de l'innovation dans le secteur des services*. O.C.D.E., 1977.

- [13] ROGERS E. et SHOEMAKER F. *Communication of innovation*. 1st ed. New-York : The free press of Glencoe, 1971.
- [14] LEBEL P. *La créativité en entreprise*. Paris : Ed. d'Organisation, 1990. Pratique de ...
- [15] DAUDE B. L'innovation dans les services. *Revue française de gestion*, mars-avril 1983, p. 78-83.
- [16] GUYAZ Jacques. *Les innovateurs et leurs innovations : trente ans de création d'entreprises dans le secteur des services*. Paris : I.E.P de Paris, 1981. 254 p.
- [17] BELLEFLAMME C., HOUARD J., MICHAUD B. Innovation and research and development process analysis in service activities. *Gestion 2000*, août-septembre 1989, p. 109-123.
- [18] DOYLE P. et CORSTJENS M. Optimal growth strategies for service organisations. *Journal of business*, 1983, n°3.
- [19] GREEN R.T. et LANGEARD E. *L'innovation dans le secteur tertiaire : une approche expérimentale*. Aix-en Provence : I.A.E. d'Aix-en-Provence, 1974.
- [20] LABAN J. et LANGEARD E. *Services novateurs et comportement du consommateur*. Aix-en-Provence : I.A.E. d'Aix-en-Provence, 1981.
- [21] A.F.S.E. *Invention et innovation dans le secteur des services*. Paris : A.F.S.E., 1974.
- [22] CROZIER M., NORMANN R., et TARDY G. L'innovation dans les services. *Mission à l'innovation*. Mars 1982, rapport n°8. p. 41-47.
- [23] GUYAZ Jacques. *Innovations dans le secteur des services : du militant à l'entrepreneur*. Paris : La Documentation Française, 1981. Français qui êtes-vous ? Des essais et des chiffres.
- [24] LANGEARD E., REFFAIT P. et EIGLIER P. Innovation et management dans les services.
- [25] O.C.D.E. La politique de l'innovation dans le secteur des services : définition et facteurs fonctionnels. O.C.D.E., 1977.

### 3. EXEMPLES DE NOUVEAUX SERVICES OU DE CREATION D'ENTREPRISES DANS LE SECTEUR DES SERVICES

#### 3.1 ASSURANCE, BANQUE, PREVOYANCE

- [26] Des assureurs imaginatifs. *L'Expansion*, 8/21 février 1990, n°389, p. 121.

- [27] Un atout français : l'innovation non technologique. *Dynasteurs*, mai 1987, p.37.
- [28] Les charmes de la télématique. *01 Informatique*, 15 mars 1991, n° 1153, p. 24.
- [29] Echec aux chèques volés. *01 Informatique*, 11 janvier 1991, n° 1144.
- [30] Au service du capital-risque. *Tertiel*, juin 1989, n° 49, p. 30.
- [31] AVA imagine la borne assurance. *01 Informatique*, 22 mars 1991, n° 1154.
- [32] ROUX M. Les banques et le financement de l'innovation pour les PME. Paris : C.N.A.M., 1986.
- [33] BLANC S. Le minitel plutôt que le chéquier. *01 Informatique*, 15 mars 1991, n° 1153.

### 3.2 COMMUNICATION, PUBLICITE

- [34] Cost-controller, un métier d'avenir ? *Dynasteurs*, janvier 1990.

### 3.3 CONSEIL AUX ENTREPRISES

- [35] Vers l'industrialisation du conseil. *Revue française de gestion*, novembre 1989, n° 76.
- [36] DIETRIE J.-P. Paysages du conseil. *Revue française de gestion*, novembre-décembre 1989, n° 76.
- [37] GADREY J. Nouvelles stratégies de l'offre de conseil aux entreprises. *Revue française de gestion*, novembre-décembre 1989, n° 76.
- [38] S. BROUILLET. Junior entreprise : une force de frappe à découvrir. *Action Commerciale*, janvier 1991.
- [39] PAYNE A.F.T. New trends in the strategy consulting industry. *The journal of business*, été 1986.

### 3.4 DIVERS SERVICES AUX ENTREPRISES

- [40] GUEZ L. Les réseaux de centres d'affaires. *Défis*, n° 78 p. 88-91
- [41] La demande de services complexes des firmes multinationales et l'offre correspondante. Paris : ERMES, 1983.

[42] Création d'un service promotionnel au service des IAA européennes en Grande Bretagne. *Agra Alimentation*, 20 septembre 1990, n° 1120, p. E et T. 3.

### 3.5 ENTRETIEN, NETTOYAGE

[43] MOUQUET M. Innovations dans le nettoyage industriel. *Achats et entretien : l'équipement industriel*, septembre 1989.

### 3.6 FORMATION

[44] COTTIN A. Nouveaux ingénieurs : course d'obstacles pour les organisations des formations Descomps. *Le Monde Informatique*, 5 novembre 1990

[45] Formation export pour ingénieurs grands systèmes et hautes technologies. *Génie industriel actualité*, 1990.

[46] LANDIER H. Les universités d'entreprises. *Futuribles*, 1990.

[47] CHABERT P. Des formations sans frontières pour les cadres. *L'Usine Nouvelle*, 13 septembre 1990.

[48] MARES Anne-Françoise. Une nouvelle passerelle pour la vie professionnelle. *01 Informatique*, 29 mars 1991, n° 1155.

### 3.7 HOTELLERIE, RESTAURATION

[49] GILLET A. Des caves gérées comme des patrimoines. *A pour Affaires*, février 1990, n°5.

[50] VIDALIE A. Les résidences du Soleil Levant. *Tertiel*, juillet-août 1989, n° 50, p.24.

### 3.8 IMMOBILIER

[51] Un logement sans chercher. *Tertiel*, février 1989, n° 45.

### 3.9 INFORMATION

[52] GUDIM et CRONIN. Analysis of innovation in the information services sector.

[53] I.D.A.T.E. Les services de communication du futur : débats des huitièmes journées de l'I.D.A.T.E. Paris : Institut pour le Développement et l'Aménagement des télécommunications et de l'économie.

[54] France Télécom propose un contrat de service "après vente" pour les lignes spécialisées. *Le Monde Informatique*, 13 novembre 1989.

### 3.10 INGENIERIE FINANCIERE

[55] FAUVARQUE A. L'ingénierie financière à la portée des PME. *A pour Affaires*, octobre 1990, n° 12, p. 166-167.

### 3.11 MAINTENANCE

[56] Philips : NUMERIS pour réparer télévisions et disques compacts. *Vidéotex et RNIS Mag*, avril 1990.

[57] BOUCLY F. et OGUS A. Le management de la maintenance. Paris : AFNOR, 1987. AFNOR gestion.

[58] SOURIS J.-P. Méthodes et outils au service de la disponibilité des équipements de production. *Achats et entretien : l'équipement industriel*, février 1988.

### 3.12 MEDICAL

[59] FISHER A. et BOUDIER V. Diagnostic médical à domicile. *A pour Affaires*, septembre 1989, n°1, p. 146.

### 3.13 POSTES ET TELECOMMUNICATIONS

[60] Télécommunications - téléports : aux usagers de trancher. *01 Informatique*, 9 mars 1990.

[61] Le courrier à grande vitesse. *Tertiel*, février 1987, n° 21.

[62] Tri du futur : La Poste prépare l'an 2000. *L'Usine Nouvelle*, 1988.

### 3.14 TOURISME, CULTURE, LOISIRS

[63] GILBERT M. Allez la France ! *Le Nouvel Economiste*, 8 mars 1991, n° 786, p.59.

[64] RHIST N. Vidéoconvention à l'hôtel. *A pour Affaires*, novembre 1990, n° 13, p. 146.

### 3.15 TRADUCTION

[65] ROSSIGNOL V. Un traducteur au téléphone. *A pour Affaires*, décembre 1990, n°14, p. 102.103.

[66] BINET L. Naissance de l'audit linguistique. *Tertiel*, septembre 1987, n°28, p.89

### 3.16 TRANSPORTS

[67] NEXON M. Roissy automatise le transport des bagages. *L'Usine Nouvelle*, 28 février 1991, n° 2305, p. 26.

[68] Coursier de confiance. *A pour Affaires*, septembre 1990, n° 11, p.143.

[69] Innovation in liner shipping : the round-the-world service as a global strategy. 1987.

[70] DURANDAL D. SNCF : demain Socrate. *La Vie du rail*, 12-18 juillet 1990.

[71] DENIS L. Approche qualitative pour l'élaboration d'une stratégie de transports en commun : application à la promotion de l'autobus en heures creuses, 1985.

### 3.17 VEILLE TECHNOLOGIQUE

[72] Veille technologique sur les bio-industries. *AQUA Revue*, juin-juillet 1990, n°31, p.3.

**Le secteur tertiaire  
selon la nomenclature en 16 divisions de l'I.N.S.E.E.**

- 01 - Agriculture, sylviculture, pêche.**
- 02 - Industries agricoles et alimentaires.**
- 03 - Production et distribution d'énergie.**
- 04 - Industries des biens intermédiaires.**
- 05 A- Industrie des biens d'équipement professionnels.**
- 05 B- Industrie des biens d'équipement ménagers.**
- 05 C- Construction de véhicules automobiles et autres matériels de transport terrestre.**
- 06 - Industries des biens de consommation courante.**
- 07 - Industries de mise en œuvre du bâtiment et du génie civil et agricole.**

- |   |
|---|
| <ul style="list-style-type: none"><li><b>08 - Commerce.</b></li><li><b>09 - Transports et télécommunications.</b></li><li><b>10 - Services marchands.</b></li><li><b>11 - Location et crédit bail immobiliers.</b></li><li><b>12 - Assurances.</b></li><li><b>13 - Organismes financiers.</b></li><li><b>14 - Services non marchands.</b></li></ul> |
|---|

### La répartition selon les quatre activités de base

TYPE D'ACTIVITÉ	FABRICATION		DISTRIBUTION		TRANSPORT			SERVICE		
	d'objets, informations	Conception Ingénierie	d'objets, produits	d'informations	de personnes	d'objets, produits	d'informations	par personnel	per pers. + équipement	par équipement
<i>Restaurant traditionnel</i>	●		●					●		
<i>Restaurant Fast-Food</i>	●		●						●	
<i>Distributeur automat. boissons</i>			●							●
<i>Supermarché</i>			●						●	●
<i>Epicerie traditionnelle</i>			●					●		
<i>Pharmacie</i>	●		●	●				●		
<i>Tour-operator</i>		●								
<i>Agence de voyage</i>				●			●		●	
<i>Hôtel</i>	●		●					●	●	
<i>Taxi</i>					●				●	
<i>Location véhicule</i>			●						●	
<i>Transport aérien</i>			●		●	●			●	
<i>Métro</i>					●				●	●
<i>Vente automobile</i>			●					●		
<i>Réparation automobile</i>	●								●	
<i>Corsigne automatique</i>										●

### La répartition selon les quatre activités de base

TYPE D'ACTIVITÉ	FABRICATION		DISTRIBUTION		TRANSPORT			SERVICE		
	d'objets, informations	Conception Ingénierie	d'objets, produits	d'informations	de personnes	d'objets, produits	d'informations	par personnel	per pers. + équipement	par équipement
<i>Banque - tenue de compte</i>				●			●		●	
<i>Banque - gestion patrimoine</i>				●				●		
<i>Libre-service bancaire</i>				●			●			●
<i>Change manuel</i>			●					●		
<i>Compagnie d'assurance</i>	●								●	
<i>Courtier en assurance</i>	●	●		●				●		
<i>Conseil en organisation</i>		●		●				●	●	
<i>Travail temporaire</i>								●		
<i>Régie informatique</i>								●		
<i>Time-sharing</i>							●			●
<i>S.S.I.I.</i>	●	●		●			●	●	●	●
<i>Expert-comptable</i>	●	●						●	●	
<i>Banques de données</i>		●		●						
<i>Serveurs de données</i>							●			●

- La répartition selon les quatre activités de base

TYPE D'ACTIVITÉ	FABRICATION		DISTRIBUTION		TRANSPORT			SERVICE		
	d'objets, informations	Conception Ingénierie	d'objets, produits	d'informations	de personnes	d'objets, produits	d'informations	par personnel	per pers. + équipement	par équipement
<i>Poste - courrier</i>			●							
<i>Téléphone</i>							●			●
<i>Chauffage urbain</i>	●					●				
<i>Service incendie</i>										
<i>Ramassage ordures</i>						●			●	
<i>Piscine</i>										
<i>Mairie</i>										●
<i>Conservatoire de musique</i>								●		
<i>Ecole</i>								●		
<i>Service religieux</i>								●		
<i>Bibliothèque</i>										
<i>Théâtre</i>	●		●							
<i>Cinéma</i>	●			●						
<i>Chaîne de télévision</i>	●									
<i>Réseau d'émetteurs</i>			●							
<i>Édition de livres</i>	●						●			





\* 9 5 5 0 4 0 E \*