

Document d'impulsion

Les start-up vues de l'extérieur : financement et accompagnement

État des lieux

Depuis plusieurs années, les entreprises technologiques changent le visage du tourisme aux quatre coins de la planète. À l'aide de nouveaux modèles d'affaires et en s'appuyant sur les technologies du numérique, les jeunes pousses sont en mesure de se positionner sur les marchés et d'investir l'interface avec la clientèle avec une plus grande agilité et une efficacité des coûts accrue. Il en résulte une pression certaine sur les prestataires de services touristiques établis.

Un nombre sans cesse croissant de start-up technologiques naissent et s'établissent en Suisse. Elles revêtent une grande importance pour le tourisme suisse : en effet, elles contribuent au développement des produits touristiques, à l'amélioration de l'efficacité des processus internes et interentreprises et à une meilleure gestion des changements structurels au sein de la branche. Les start-up fonctionnent selon un principe de base différent de celui des créations d'entreprise classiques : les start-up s'efforcent d'emblée de se positionner sur le marché avec un modèle d'affaires évolutif tout en visant une croissance rapide. Pour ce faire, elles utilisent et développent des technologies numériques qui leur permettent de proposer leurs services sur le marché de manière aussi automatisée et efficace que possible.

Défis et enjeux

En amont du FTS de cette année, un atelier préparatoire a été organisé avec des représentants de start-up, d'organismes d'aide, de sociétés en participation et d'acteurs du tourisme. Des défis de nature diverse se sont fait jour à cette occasion. Fortes de leur modèle d'affaires évolutif, les start-up disposent de cartes maîtresses pour croître plus rapidement que les autres entreprises. C'est pourquoi elles investissent de nombreuses ressources (financières et informatiques) dans la croissance (clients, ventes). Il en résulte des besoins de financement et de personnel radicalement différents de ceux des créations d'entreprise classiques ou des entreprises repreneuses de sociétés existantes :

- À côté des apports financiers privés initiaux, le **capital-risque** (business angels, sociétés de venture capital) fait l'objet de sollicitations directes. Les apports prennent la forme de **fonds propres** (parts dans la start-up), et la revente à une échéance ultérieure promet un **rendement** disproportionné. Par conséquent, les investisseurs exigent du professionnalisme dans la conduite de la start-up.
- Les start-up doivent être orientées à l'international, car le marché suisse est trop étiqué pour un modèle d'affaires évolutif. Le recrutement de **talents** et d'**informaticiens** s'avère donc d'autant plus exigeant. La concurrence – notamment à Zurich – est largement dominée par les grands acteurs de l'informatique. Les start-up étendent donc le recrutement à des pays tiers ou pratiquent le « **nearshoring** » (les tâches informatiques sont sous-traitées à des entreprises dans les pays voisins, p. ex. la Serbie et la Croatie).

Actions requises

La question se pose de savoir si la structure des dispositifs d'aide est en mesure de répondre à ces exigences. Pour cela, il convient de créer des conditions cadres spécifiques :

- **Dispositifs d'aide publics pour la phase initiale de l'entreprise** : les dispositifs d'aide sont nécessaires pour poser les fondations de l'entreprise au cours de la phase de démarrage (tester le modèle d'affaires, développer des produits/services, préparer l'arrivée sur le marché). Par la suite, le soutien financier par les organismes publics semble n'avoir que peu de sens : en effet, les risques sont disproportionnés et, dans le même temps, la forme de participation dans la société est inadaptée aux dispositifs d'aide publics.
- **Un accompagnement spécialisé plutôt que général** : les offres d'accompagnement doivent être adaptées aux préoccupations concrètes des start-up. Chaque start-up doit bien comprendre son activité et être capable de développer son propre modèle d'affaires. Des offres d'accompagnement spécialisées se révèlent nécessaires notamment dans le domaine de la vente ou du financement.
- **Évolution des besoins en matière d'accompagnement au fil du temps** : les exigences auxquelles l'entreprise doit se plier évoluent, de même que le besoin de soutien sur des questions spécifiques. En d'autres termes, les accompagnateurs de start-up doivent eux aussi changer.

Thèses sur la forme des actions à mener

Les thèses qui suivent découlent des défis et des actions requises décrits ci-dessus et forment le socle des discussions dans les ateliers thématiques.

1. Les start-up technologiques suisses dans le domaine du tourisme ont besoin d'un soutien spécialisé à un stade précoce (mise en place d'une plate-forme informatique, vente, recrutement de personnel, etc.). Ces compétences n'existent pas forcément au sein des organismes d'aide publics, et elles doivent être acquises autrement.
2. Lors de la définition des objectifs, les instruments de financement devraient être axés non seulement sur l'infrastructure physique, mais aussi sur les services basés sur la technologie. Ces derniers incluent notamment le développement technologique (p. ex. la programmation) ainsi que la mise en place d'une base d'utilisateurs. L'évaluation de ces projets de start-up nécessite le recours à des spécialistes compétents.