

Document d'impulsion

Les start-up vues de l'intérieur : modèles d'affaires évolutifs et clientèle

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.

Exemples : fournisseurs de solutions logicielles (basées sur le cloud) pour la gestion de la réputation en ligne (évaluations en ligne), la communication interne des hôtels, la gestion immobilière (PMS), la gestion de la relation avec la clientèle, la gestion des canaux, la gestion des revenus et du rendement, la conciergerie numérique (« guide touristique ») et pour les services numériques concernant les données des destinations.

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. Il en est ressorti que les grands défis auxquels sont confrontées les start-up concernent la clientèle : leurs clients – et la majorité d'entre eux sont des prestataires de services touristiques (hôtels, restaurants, organisations faïtières, etc.) – rechignent à adopter les nouvelles technologies automatisées basées sur le cloud et mettent du temps avant de les intégrer. En outre, les start-up suisses souffrent encore d'un manque de notoriété et de crédibilité sur le marché. L'acquisition de nouveaux clients s'avère donc ardue : d'une part, les occasions et lieux de rencontre entre fournisseurs et clients sont rares, d'autre part, les clients jugent souvent que l'offre n'est pas encore suffisamment établie.

Actions requises

Afin de mieux rapprocher les deux mondes à l'avenir (les fournisseurs de technologie et les fournisseurs de services touristiques), de promouvoir les échanges et, à terme, l'adaptation technologique, de

nouvelles conditions cadres doivent être créées ou les conditions cadres existantes doivent être améliorées.

- **Des pistes de solutions supracantonales et intersectorielles** : concentrer les efforts des organismes d'aide au niveau cantonal ou régional sur des secteurs verticaux spécifiques (p. ex. les start-up dans le secteur du tourisme) n'est pas une option envisageable, car la masse critique est insuffisante. Une coordination des offres au-delà des frontières cantonales et sectorielles est donc nécessaire.
- **L'écosystème, un orchestre bien accordé** : les offres des différents acteurs doivent être rendues visibles (roadshows, événements) et mieux mises en réseau avec les autres offres existantes, afin d'offrir une meilleure vue d'ensemble des dispositifs d'aide.
- **Ouvreurs de portes** : les organisations touristiques concernées, telles que hotelleriesuisse, Suisse Tourisme, la Confédération, les services cantonaux, les Destinations Management Organisations (DMO), les pépinières d'entreprises, les hautes écoles et Innosuisse, ouvrent des portes aux prestataires de services touristiques. Au sein du réseau, le secteur public a un rôle d'initiateur.
- **Un ancrage précoce de l'esprit d'entreprise** : afin de faire éclore à un stade précoce le potentiel d'idées commerciales innovantes pour les start-up, les hautes écoles et les écoles supérieures doivent sensibiliser à la thématique, ancrer l'esprit d'entreprise dans les programmes d'études touristiques et promouvoir la prise de conscience.
- **Des équipes pluridisciplinaires** : les cours de programmation destinés aux étudiants ou aux créateurs d'entreprise en herbe accroissent la sensibilisation aux connaissances requises en matière de modèles d'affaires basés sur la technologie pour les start-up. Les équipes de créateurs d'entreprises multidisciplinaires (tourisme, informatique, données, gestion d'entreprise) doivent satisfaire à des conditions préalables essentielles pour s'assurer le succès de leurs start-up.

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.

La rencontre et l'interaction entre les start-up technologiques suisses et leurs clients – les prestataires touristiques – s'avèrent difficiles :

1. Les occasions de rencontre entre les start-up et les prestataires de services touristiques sont trop rares. Des plates-formes d'échange telles que des roadshows, des événements, des manifestations en réseau, etc. sont nécessaires pour toucher un vaste public cible dans le secteur du tourisme.
2. Les modèles d'affaires évolutifs des start-up ne répondent pas aux besoins de conseil individuels des prestataires de services touristiques. Les start-up sont par conséquent contraintes d'adosser leurs modèles d'affaires à des services de conseil, mais perdent de ce fait leur évolutivité.
3. Les prestataires touristiques veulent se positionner et se différencier au niveau local/régional. Toutefois, les prestations des start-up s'inscrivent dans une approche universelle. Les prestataires de services touristiques devraient se montrer davantage disposés à mettre en œuvre de nouvelles solutions afin de renforcer leur efficacité et leur performance.
4. Bien souvent, les prestataires de services touristiques ne savent pas quelle technologie convient le mieux aux objectifs qu'ils se sont fixés et à quelle technologie ils devraient faire confiance. Les prestataires de services touristiques doivent se pencher sur les possibilités technologiques qui leur

permettront de prendre des décisions éclairées en fonction de leurs objectifs d'entreprise. Pour ce faire, ils ont besoin, le cas échéant, d'un soutien externe, par exemple sous la forme de conseils, de formations initiales ou de formations continues.