

# L'émergence des *start-ups* du secteur touristique

Par Laurent QUEIGE

Délégué général, Welcome City Lab

Le monde du tourisme découvre depuis quelques années, non sans craintes et appréhension, une nouvelle catégorie d'acteurs qui bousculent les schémas et les modèles économiques habituels. Ces acteurs, ce sont les *start-ups*. Le *Welcome City Lab* est une plateforme globale de services destinée à favoriser l'innovation et l'intégration de ces *start-ups* dans l'industrie touristique afin de positionner Paris à la pointe de l'innovation en la matière. Grâce à cette initiative, on peut aujourd'hui mieux identifier qui sont ces fameuses *start-ups* et dans quels domaines elles s'investissent. Décryptage.

**P**remier incubateur au monde spécialisé dans le soutien à l'innovation dans le domaine du tourisme, le *Welcome City Lab* a suscité beaucoup de curiosité et de questionnements depuis l'annonce de son lancement en juillet 2013.

Cette vague d'intérêt est à la hauteur du retard accumulé par l'industrie touristique française en matière d'innovation.

Ainsi, comment expliquer qu'il ait fallu attendre 2013 pour que le tout premier incubateur touristique voie le jour, alors que le concept des pépinières existe depuis trente ans, si ce n'est par les réticences, voire les résistances, de nombreux opérateurs aux mutations qui touchent leurs métiers.



« Premier incubateur au monde spécialisé dans le soutien à l'innovation dans le domaine du tourisme, le *Welcome City Lab* a suscité beaucoup de curiosité et de questionnements depuis l'annonce de son lancement en juillet 2013. »

Cette difficulté à s'ouvrir se manifeste d'ailleurs souvent par leur refus de répondre aux sollicitations de *start-ups* qui cherchent tout simplement à établir avec eux des collaborations leur permettant d'accéder aux clients et de tester, en situations réelles, leurs idées novatrices.

Face à ceux qui considèrent que l'innovation représente une menace potentielle dont il faudrait « se protéger », le *Welcome City Lab* a fait le pari inverse :

- l'innovation, c'est l'opportunité de déceler de bonnes idées et de bonnes pratiques, dont on peut s'inspirer dans de nombreux autres domaines ;
- c'est la chance d'y repérer les futures pépites du tourisme international et de hisser davantage de *start-ups* françaises au rang des champions mondiaux ;
- c'est la stratégie permettant de « prendre un temps d'avance » sur nos concurrents internationaux, dont l'appétit à nous prendre des parts de marché ne fait que s'aiguïser.

Il a néanmoins fallu beaucoup de persévérance et de capacité de persuasion pour faire aboutir ce projet, car rien n'était moins simple que de convaincre que Paris, première destination touristique mondiale depuis environ vingt-cinq ans, avait besoin d'un incubateur pour se donner les moyens de conserver son rang. L'histoire montre souvent que ce sont les challengers, mais rarement les leaders, qui prennent ce type de décision.

Le *Welcome City Lab* est donc une structure entièrement tournée vers le soutien aux *start-ups* du tourisme. Mais qu'entend-on par ce terme *start-up*, qui ne correspond à aucune définition juridique spécifique ?

On admet communément qu'une *start-up* est une jeune entreprise de moins de trois ans, qui détient un potentiel de croissance très important grâce à l'innovation qu'elle apporte au marché.

On identifie 5 types d'innovation :

- l'innovation technologique, qui est portée par la révolution numérique et qui trouve de nouvelles solutions grâce aux progrès réalisés par les technologies de l'information et de la communication,
- l'innovation de produit ou de service, qui engendre de nouvelles façons de consommer, facilite la vie des clients et répond à de nouveaux besoins ;
- l'innovation d'usage, qui consiste à trouver une nouvelle façon d'utiliser un produit qui existait déjà (la lame de fond de la consommation collaborative s'inscrit pleinement dans ce schéma) ;
- l'innovation organisationnelle, qui permet de produire plus et mieux grâce à une simplification des *process* de production (par exemple, les circuits courts) ;
- l'innovation sociale, qui puise son originalité dans la valorisation inédite de ressources humaines.

Les *start-ups* sont créées par des personnes qui ne sont pas, en général, issues d'un parcours classique dans l'industrie touristique. Ils ne sont ni hôteliers, ni agents de voyages, ni guides-interprètes, ni chauffeurs de taxi. Ils n'ont pas fait d'études de type BTS tourisme ou MBA en management de l'hôtellerie.

On distingue 5 profils-types de ces créateurs de *start-ups* :

a) des *geeks*, qui baignent dans la culture numérique depuis leur enfance et qui conçoivent des services touristiques d'un genre nouveau, car ils savent exploiter les potentialités des *Big Data*,

b) des ingénieurs fraîchement diplômés et fortement imprégnés de la culture de l'entrepreneuriat, qui recherchent les poussées d'adrénaline de ceux qui « montent leur boîte » entre copains,

c) des expatriés récemment arrivés en France ou des Français fraîchement revenus d'expatriation, qui ont repéré de bonnes idées de services touristiques dans d'autres pays et qui souhaitent les développer dans le nôtre en les adaptant au contexte national,

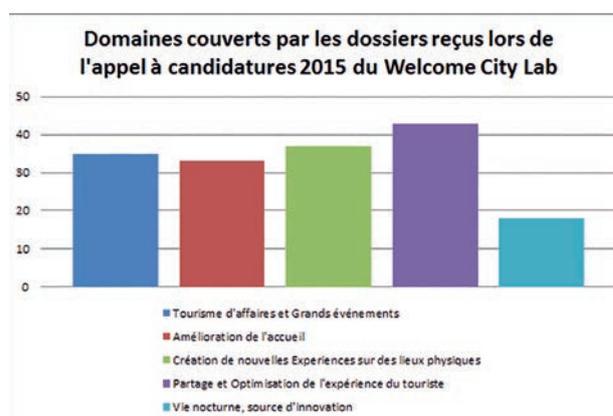
d) des bobos sensibles aux nouvelles formes de rapports sociaux entre les individus et à l'économie du partage, qui osent braver le scepticisme ambiant en lançant de nouveaux concepts relevant de la consommation collaborative,

e) des professionnels du tourisme qui viennent d'être licenciés de leur (grande) entreprise et qui décident de se mettre à leur compte, avec l'intention de répondre à un besoin non satisfait qu'ils ont identifiés depuis longtemps et de faire « du tourisme autrement ».

Le *Welcome City Lab* a procédé, au début de cette année, à la sélection de sa deuxième promotion de 15 *start-ups* appelées à entrer en incubation d'amorçage en mai 2015. L'incubation d'amorçage correspond à la première année d'existence d'une *start-up*, qui doit surmonter trois défis pour lesquels un incubateur s'avère très utile : trouver ses premiers clients, valider le modèle économique théorique sur lequel elle a basé ses prévisions et réussir à démontrer la validité de son produit ou de son service.

Les 15 *start-ups* de la première promotion 2014/15 ont eu le choix : certaines d'entre elles ont décidé de voler de leurs propres ailes, d'autres ont choisi l'incubation de décollage pour bénéficier de deux années supplémentaires durant lesquelles elles continueront de faire partie des *start-ups* du *Welcome City Lab*.

La sélection des nouvelles *start-ups* s'est déroulée ainsi : un appel à candidatures a été lancé début janvier 2015 et s'est clôturé à la mi-février. 110 dossiers de candidatures ont été reçus, ce qui constitue un record (pour information, le nombre des candidatures déposées en 2014 s'élevait à 70). Un comité de lecture a désigné les 25 candidats qui ont passé un oral de soutenance, parmi lesquels ont été désignés les 15 lauréats.



Le jury qui a auditionné les candidats était composé d'une vingtaine de participants :

- les 12 membres du comité de pilotage de l'incubateur : Ville de Paris, Office de Tourisme de Paris, direction générale des Entreprises, BPI France, Aéroports de Paris, Air France, Amadeus, Carlson Wagonlit Travel, Galeries Lafayette, SkyBoard, Sodexo et Viparis ;
- l'équipe (4 salariés) du *Welcome City Lab* ;
- des investisseurs, des entrepreneurs, des banquiers, des experts et des chercheurs.

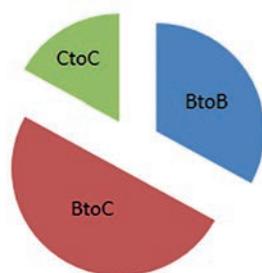
Cette grande diversité avait pour but de fournir des analyses complémentaires de ces candidatures, ce qui est toujours préférable quand il s'agit de juger de la pertinence d'un projet en seulement 30 minutes (15 minutes de présentation et 15 minutes de questions/réponses).

Le *Welcome City Lab* bénéficiant désormais d'une certaine notoriété auprès des *start-ups* du tourisme, cet exercice de sélection constitue un bon baromètre de l'innovation dans le tourisme urbain en 2015 et une intéressante source d'information sur les typologies d'innovations qui génèrent actuellement des créations de jeunes entreprises.

L'analyse des 110 candidatures reçues en 2015 permet de dégager 8 grandes tendances :

a) Les projets *Business-to-Consumer* (BtoC) représentent la moitié des candidatures. C'est une surprise relative, car, vu la concurrence croissante sur le Net, le coût d'acquisition client est de plus en plus élevé. Mais il est vrai que

## Répartition des dossiers par type de marchés



les projets *Business-to-Business* (BtoB) requièrent une maîtrise plus fine des acteurs et des mécanismes économiques que les projets BtoC ou *Consumer-to-consumer* (CtoC) qui se fondent souvent sur des pratiques personnelles du tourisme ou des voyages.

b) Les projets de places de marché représentent près de 30 % des candidatures. Ce fort taux s'explique par l'engouement pour les projets de mise en relation entre des visiteurs et des guides (qu'ils soient professionnels ou amateurs) ou entre consommateurs (relevant ainsi de l'économie du partage). Les thématiques les plus prisées sont la découverte de la ville et le partage de loisirs par affinités (notamment dans les univers de la cuisine et de la musique).

c) Les projets à forte composante technologique sont en forte croissance. Ils représentent un quart des candidatures. Il s'agit soit de projets numériques basés sur la maîtrise d'algorithmes complexes, soit d'objets connectés, soit d'outils de la réalité virtuelle. Ils s'orientent parfois vers des services d'agrégation et de recommandation permettant de mieux cerner les profils et les pratiques des utilisateurs. L'exploitation du *Big Data* est présente dans la quasi-totalité de ces dossiers.

d) Les projets favorisant l'optimisation de l'expérience client et la création de nouvelles expériences sur les sites enregistrent un essor certain : ils représentent près de la moitié des candidatures. Il s'agit d'une tendance lourde qui consiste à sortir d'un tourisme de masse et à enrichir l'expérience individuelle des visiteurs en les impliquant parfois eux-mêmes, grâce à la pratique d'ateliers ou de jeux. Toutes ces solutions offrent bien entendu une multitude de possibilités de partager ses émotions avec son entourage (que celui-ci soit réel ou virtuel).

e) Les projets relatifs au tourisme d'affaires et à l'événementiel professionnel sont en forte progression, ce qui est une excellente nouvelle pour l'attractivité du tourisme urbain. Ils offrent des solutions parfois très innovantes dans la multi-utilisation des espaces, dans l'interaction entre participants, dans les liens entre commerces et événements professionnels. La présence de Viparis et de Carlson Wagonlit Travel parmi les fondateurs du *Welcome City Lab* a indéniablement suscité ce type de vocation.

f) Les projets relatifs à la fête, à la convivialité et à la vie nocturne sont - enfin ! - eux aussi représentés. Face à la vive concurrence de villes comme Berlin ou Barcelone, ces domaines pourtant essentiels à l'attractivité internationale de Paris étaient traditionnellement éloignés de la sphère du tourisme restée très classique. Les efforts du *Welcome City Lab* pour susciter ce type de collaboration commencent donc à porter leurs fruits.

g) Les projets de plateformes de *back-office* et de gestion de caisses pour les points de ventes touristiques se développent à un rythme soutenu. Ils permettent aux gestionnaires de sites (notamment de restaurants) de disposer de nouveaux outils leur permettant (ainsi qu'aux distributeurs) de proposer de nouveaux services.

h) Paris commence à attirer les *start-ups* étrangères : 7 dossiers émanaient de *start-ups* américaines, israéliennes ou portugaises. Ce n'est encore qu'un début, mais cela illustre la récente déclaration de John Chambers, PDG du groupe américain Cisco, qui a déclaré vouloir « investir 100 millions de dollars en France, celle-ci étant devenue le paradis des *start-ups* ». La Maire de Paris, Anne Hidalgo, a d'ailleurs donné pour objectif à tous les incubateurs parisiens d'attirer 30 % de *start-ups* étrangères à l'horizon 2018.

Les appels à candidatures d'incubateurs confirment bien leur rôle d'indicateurs de tendance en ce qui concerne l'état de l'innovation dans l'univers des *start-ups*. Celui du *Welcome City Lab* constitue un bon baromètre de l'innovation dans le tourisme urbain. Il serait maintenant intéressant de le comparer avec d'autres baromètres, tels que les outils de veille sur les tendances, les dossiers thématiques réalisés régulièrement par la presse professionnelle ou encore les rapports publiés par un certain nombre de cabinets d'ingénierie.

À l'avenir, le *Welcome City Lab* souhaite se doter d'un autre indicateur, plus puissant et, surtout, plus international : un dispositif de veille sur l'innovation touristique dans l'univers des *start-ups*, auquel devrait contribuer fortement le nouveau partenariat avec l'État (direction générale des Entreprises) annoncé au Salon Mondial du Tourisme, le 19 mars dernier.

En conclusion, le tourisme est aujourd'hui fortement impacté non seulement par la révolution numérique, mais aussi par la globalisation et les nouvelles formes de rapports socio-économiques entre les individus. Toutes ces mutations favorisent l'émergence de *start-ups*, dont la plus grande valeur ajoutée est l'enrichissement de la diversité des acteurs du tourisme.

L'avenir de destinations touristiques majeures comme Paris, mais aussi celui des grands groupes de l'industrie touristique, passent donc inévitablement par la prise en compte de ces nouveaux acteurs que sont les *start-ups*, qui portent en elles une formidable énergie positive et une nouvelle vision du monde dans laquelle tout redevient possible.