

L'économie du partage:  
partager et gagner de l'argent  
Quelle position pour la Suisse?



# Sommaire

---

3	Points-clés de l'étude
4	L'essor de l'économie du partage
6	Quelle position pour la Suisse?
12	Comment les entreprises peuvent en tirer parti
15	Contacts

---

## À propos de l'étude

Cette étude présente une évaluation de l'économie du partage en Suisse et décrit la manière dont les entreprises bien établies peuvent tirer parti de son essor.

Des entretiens ont été menés entre mars et mai 2015 avec des experts des entreprises et associations suivantes: Airbnb, LAUX LAWYERS, Migros (m-way), Mobiliar, Parku, SBB, Sharecon, Sharoo, Swisscom et hotelleriesuisse.

Nous souhaitons remercier tous les participants pour le soutien qu'ils nous ont apporté.

En collaboration avec le spécialiste de la collecte de données Research Now, Deloitte a également mené un sondage sur des échantillons représentatifs de plus de 1'400 personnes en Suisse et aux États-Unis.

# Points-clés de l'étude

\$12  
milliards de dollars



Les investissements mondiaux dans l'économie du partage atteignent un niveau record

Les investissements mondiaux dans les start-up de l'économie du partage augmentent chaque année. À ce jour, plus de **12 milliards de dollars** ont été investis, soit plus de deux fois le montant investi dans les start-up de réseaux sociaux tels que Facebook et Twitter.

55%  
des consommateurs  
suisses



Plus de la moitié des consommateurs suisses participeront à l'économie du partage dans les 12 prochains mois

Notre enquête indique que dans les 12 prochains mois, **55%** des consommateurs suisses loueront une propriété, des biens ou des services via une plateforme d'économie du partage. Cela représente dix points de pourcentage de plus par rapport aux États-Unis.

65% vs. 32%



De grandes disparités régionales en Suisse

En Suisse romande, **65%** des sondés sont en faveur de l'économie du partage, contre seulement **32%** en Suisse alémanique.

21%  
en Suisse



La Suisse, moins favorable à un renforcement de la réglementation que les États-Unis

En Suisse, **21%** des personnes interrogées dans le cadre de notre enquête sont en faveur d'une réglementation plus stricte de l'économie du partage, tandis que **36%** sont contre. Les Suisses doutent davantage de la nécessité de durcir la réglementation par rapport aux sondés aux États-Unis qui se sont prononcés pour à **25%**, et contre à **28%**.



Les grandes entreprises peuvent participer à ce succès

Tant le grand nombre d'investissements, que l'augmentation rapide du chiffre d'affaires et que la détermination croissante des consommateurs à participer à cette économie illustrent l'immense potentiel de l'économie du partage. Les grandes entreprises peuvent participer à ce succès, à condition qu'elles utilisent la bonne stratégie d'investissement.

# L'essor de l'économie du partage

«L'économie du partage est en train de changer nos valeurs en raison de l'émergence d'un nouveau mode de consommation. Les biens et les services sont de plus en plus partagés.»

René F. Lisi  
Sharecon

## Un concept simple, couronné de succès

L'«économie du partage» est actuellement au cœur de toutes les discussions, principalement grâce au succès international d'Airbnb et d'Uber. Ces dernières années, les entreprises de l'économie du partage ont transformé les secteurs d'activité «traditionnels», notamment ceux de l'hôtellerie et des transports. Le concept de l'économie du partage est étonnamment simple: tout ce qui n'est pas utilisé peut être loué. Le fournisseur et le client entrent en contact directement par le biais d'une plateforme en ligne.

Airbnb, par exemple, met en contact les personnes qui sont à la recherche d'un lieu où séjourner avec celles qui sont prêtes à mettre leurs maisons ou logements en location. Des millions de personnes dans près de 200 pays ont à présent recours à ce service et, selon le Wall Street Journal, Airbnb a maintenant plus de poids que des chaînes hôtelières telles que Hyatt et InterContinental.<sup>1</sup> Uber fonctionne comme une plateforme en ligne qui propose des services de taxi aux particuliers, en utilisant le même concept.

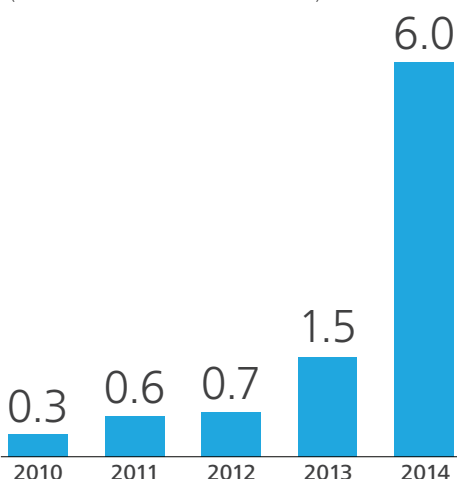
Cependant, l'économie du partage est loin d'être cantonnée à l'hébergement et aux taxis; elle gagne du terrain dans d'autres secteurs de biens et de services. En 2013, le marché mondial de l'économie du partage s'élevait à 26 milliards de dollars américains et, selon certaines estimations, il atteindra le chiffre de 110 milliards de dollars américains dans les prochaines années.<sup>2</sup>

## Des coûts moindres, davantage de flexibilité

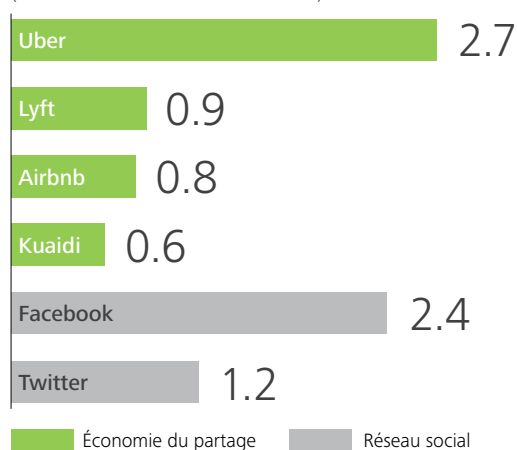
Les avantages de l'économie du partage semblent évidents. Les coûts de recherche et de transaction sont moindres pour le client. Un simple clic sur l'application suffit pour déterminer la disponibilité d'un chauffeur, d'un appareil électroménager ou même d'un médecin dans les environs. Généralement, le prix de l'article ou du service est nettement inférieur à celui proposé par les alternatives «traditionnelles». Pour le fournisseur, l'économie du partage signifie davantage de flexibilité: elle lui offre la possibilité de proposer des produits ou des services quand et où il le souhaite. À une échelle macroéconomique, l'économie du partage implique une utilisation plus efficace des ressources et un mode de consommation des produits plus durable.

Des entreprises renommées telles que Google, General Electric, Citigroup, Hyatt ou Avis, conscientes des opportunités commerciales qu'offre l'économie du partage, investissent dans des start-up.<sup>3</sup> L'investissement global annuel dans les start-up de l'économie du partage est passé de 300 millions de dollars en 2010 à plus de 6 milliards de dollars américains en 2014 (voir graphique n° 1). Selon Crowd Companies, centre de conseil pour les marques, le montant total des investissements dépasse les 12 milliards de dollars américains. Fort de ses 2,7 milliards de dollars américains, Uber a enregistré l'entrée de capitaux la plus élevée et a même surpassé les fonds levés par Facebook et Twitter (voir graphique n° 2).<sup>4</sup>

Graphique n° 1 Financement de jeunes pousses  
(en milliards de dollars américains)



Graphique n° 2 Financement par société  
(en milliards de dollars américains)



Source: Crowd Companies, CrunchBase 2015

## L'économie du partage: un mode d'économie collaborative

Le terme «économie du partage» est à utiliser avec prudence.

- Premièrement, il peut donner la fausse impression qu'il est question d'altruisme et d'aider les autres. Le succès de l'économie du partage repose néanmoins sur un échange plus rapide, plus simple et sans grand effort de biens et de services, le tout via Internet et contre rémunération. Il s'agit d'une forme moderne d'économie de marché.
- Deuxièmement, l'économie du partage est souvent définie au sens strict comme une transaction entre particuliers, excluant de fait les entreprises de ce mode de partage.<sup>5</sup> Définie de façon plus holistique, l'économie du partage est un mode d'économie collaborative (collaborative economy). Cette désignation est largement employée aux États-Unis pour désigner toutes sortes d'échanges directs de biens et de services entre des parties qui entrent en contact via une plateforme en ligne. Cela inclut autant des entreprises que des particuliers. Le terme utilisé aux États-Unis n'est pas très connu en Europe, mais le présent rapport définit l'économie du partage au sens d'«économie collaborative».

## L'économie à la demande

L'économie du partage est née aux États-Unis, ou plus précisément dans la Silicon Valley. Bien qu'eBay ait été fondée il y a 20 ans, elle n'a pris son envol qu'après le début de la crise financière, avec la création de nombreuses start-up à succès telles qu'Airbnb, Uber, Lending Club et Wework.<sup>6</sup>

L'économie du partage s'étend aujourd'hui bien au-delà des secteurs du transport et de l'hébergement. Une forte demande en matière de services existe: des personnes peuvent par exemple proposer aux entreprises intéressées différents types de travaux à la demande, comme le nettoyage, la peinture ou encore la décoration, via une application. Deux plateformes en ligne, Elance et oDesk, offrent les services de dix millions de travailleurs indépendants dans 180 pays à deux millions d'entreprises.<sup>7</sup> La demande est également très forte dans le domaine du financement par le crédit. Une personne qui souhaite contracter un prêt n'a pas besoin de se rendre dans une banque: elle peut trouver des particuliers qui sont disposés à lui prêter de l'argent via une plateforme en ligne. La société américaine LendingClub, par exemple, a ainsi négocié des prêts d'un montant de 7 milliards de dollars américains depuis 2007.<sup>8</sup>

## Des pressions en faveur d'une réglementation

Le concept d'une économie du partage n'est pas nouveau: on échange biens et services depuis bien longtemps. La seule chose qui ait changé, c'est la taille du marché. L'Internet et les Smartphones se sont imposés, les coûts de transaction et de recherche ont baissé. Aussi, l'économie du partage a entraîné un changement structurel rapide: dans certaines secteurs, cela met sous pression de grandes entreprises, lesquelles demandent désormais davantage de réglementations de l'économie du partage afin de protéger leurs activités. Cette pression croissante en faveur d'une réglementation s'explique également par l'inquiétude que suscitent certains aspects liés à la prestation de services, tels que les questions de sécurité et de taxes.

En Allemagne, par exemple, plusieurs plateformes telles qu'UberPop ont été interdites. Cependant, ces interdictions font disparaître les gains de bien-être pour les consommateurs, réduisent la flexibilité pour les fournisseurs et l'efficacité de l'utilisation des ressources, de sorte que la quête de solutions d'économie du partage se poursuit sur d'autres terrains. La ville d'Amsterdam, par exemple, a conclu un accord avec Airbnb qui autorise explicitement la location de logements via une plateforme en ligne. En échange, Airbnb est chargé de collecter la taxe de séjour applicable.<sup>9</sup> Une solution similaire a récemment été mise en œuvre à Londres.<sup>10</sup>

---

«Dans de nombreux pays et villes, nous travaillons activement avec les autorités pour développer un cadre réglementaire qui facilite les choses pour toutes les parties concernées.»

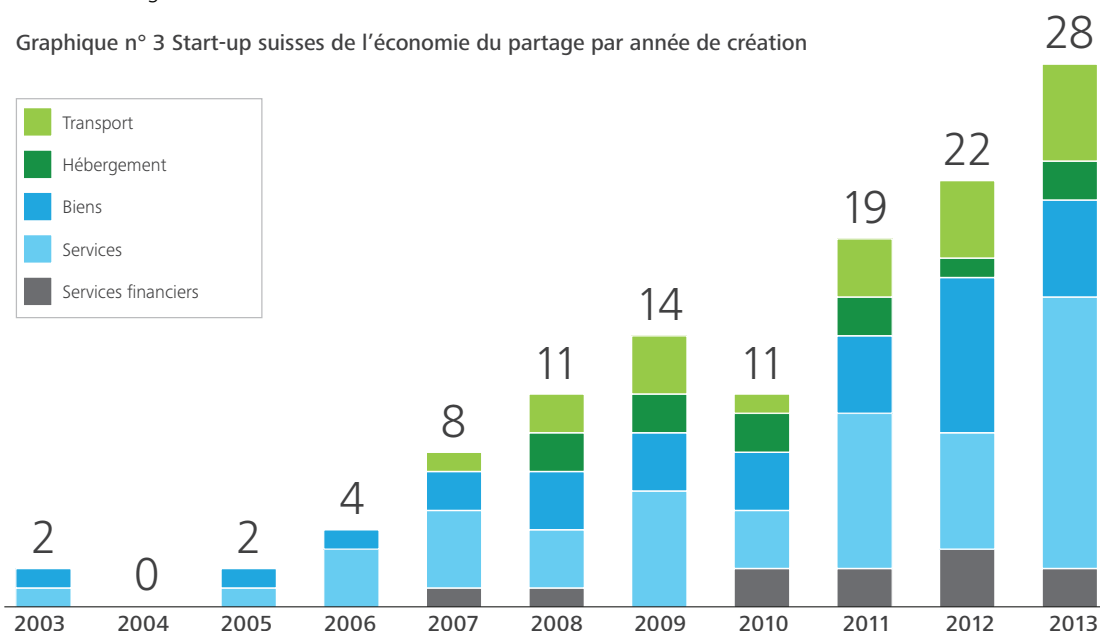
**Julian Trautwein**  
Responsable  
de la communication  
DACH Airbnb

# Quelle position pour la Suisse?

## Un environnement commercial propice aux start-up

L'économie du partage continue de se développer en Suisse. Airbnb et Uber sont prospères dans une grande partie du pays et le nombre de start-up suisses continue également d'augmenter (voir graphique n° 3). Plusieurs d'entre elles ont déjà étendu leurs activités à d'autres pays. Par exemple, Housetrip est l'une des plus grandes plateformes de location de logements de vacances dans toute l'Europe, et Parku, la société de partage de places de parking, s'est développée en Allemagne. Autre nom bien connu: Sharoo, une start-up considérée comme pionnière dans le domaine du développement de logiciels dans le domaine du co-voiturage.

Graphique n° 3 Start-up suisses de l'économie du partage par année de création



Source: Startups.ch, NZZ 2014

«D'une manière générale, la Suisse offre un environnement propice aux start-up. Les entrepreneurs ambitieux et créatifs ne manquent pas et le domaine de l'économie du partage ne fait pas exception à la règle».

**Marco Reber**  
Directeur de Swisscom  
Responsable Mobility

Cette évolution positive n'est pas une coïncidence: la Suisse offre un environnement commercial relativement propice aux start-up de l'économie du partage. Alors que d'autres pays ont répondu par un renforcement de la réglementation, allant même jusqu'à des interdictions, pour restreindre les activités d'entreprises telles qu'Uber et Airbnb, la Suisse a évité toute action gouvernementale rapide. D'une manière générale, le gouvernement impose relativement peu d'obstacles aux start-up. L'excellente infrastructure que la Suisse offre, combinée à la multitude de talents bien éduqués sortis des bancs d'universités internationales de premier plan telles que l'ETH et l'EPFL, participe en outre à créer un environnement propice au développement des start-up dans le pays.

## Un inconvénient: le manque de financements

Néanmoins, des améliorations sont encore possibles: la Suisse est encore très loin d'égaliser la Silicon Valley. Les talents créatifs locaux manquent souvent de fonds. S'il est courant pour de grandes entreprises aux États-Unis d'investir dans des start-up, cette pratique est plutôt une exception en Suisse. Les experts parlent d'un manque de financements. Bien qu'il y ait généralement suffisamment de fonds pour lancer un nouveau concept, les start-up reçoivent souvent peu d'aides financières dès que leur idée suscite l'intérêt sur le marché. Il semblerait qu'un apport de fonds supplémentaires substantiels soit nécessaire, et ce, tant que l'entreprise n'est pas encore rentable.<sup>11</sup>

D'autres facteurs tels que la relative petite taille du marché et le prix relativement élevé des coûts de main-d'œuvre et de production en Suisse peuvent constituer un frein à la création de start-up dans le pays. Les start-up peuvent, dans une certaine mesure, surmonter ces obstacles en se développant dans les pays voisins ou en externalisant certaines de leurs activités.



## Le paysage suisse: un potentiel pour l'économie du partage

Comme le montre la graphique n° 4 ci-dessous (préparée par Deloitte), il y a cinq grands secteurs de l'économie du partage en Suisse qui sont plus ou moins bien établis et dans lesquels plusieurs acteurs nationaux et internationaux sont déjà impliqués. Outre le transport et l'hébergement, il existe également des plateformes de partage pour les services financiers, les services d'une manière générale et les biens. Les exemples d'entreprises apparaissant dans l'illustration ci-dessous ont été choisis au hasard. Par rapport aux États-Unis, où l'économie du partage est déjà bien établie dans de nombreux secteurs d'activité et où le nombre de start-up est nettement plus élevé, une expansion est encore largement possible en Suisse.<sup>12</sup>

Graphique n° 4 Les principaux domaines de l'économie du partage en Suisse

Transport	Hébergement	Biens	Services	Services financiers
<b>Transport de personnes</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Uber</li> <li>• Sharoo</li> <li>• Mobility</li> </ul>	<b>Espace personnel</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Airbnb</li> <li>• Housetrip</li> </ul> <b>Espace de travail</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• InstantOffices</li> </ul>	<b>Occasion</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Kleiderkorb</li> <li>• Preloved</li> </ul> <b>Préteur</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Pumpipumpe</li> <li>• Sharely</li> </ul>	<b>Cuisine</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cookeat</li> <li>• Züri kocht</li> </ul> <b>Travail</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• oDesk</li> <li>• Jacando</li> </ul> <b>Étude</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Diplomero</li> <li>• Learning Culture</li> </ul>	<b>Financement participatif</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Cashare</li> <li>• C-crowd</li> </ul> <b>Prêt d'argent</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Bondora</li> <li>• Moneylending</li> </ul>
<b>Transport de biens</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Nearbors</li> </ul>				
<b>Places de stationnement</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Parku</li> <li>• Shared Parking</li> </ul>				

## Un potentiel d'investissement pour les grandes entreprises

L'économie du partage n'est pas seulement intéressante pour les start-up. Elle offre également des opportunités et représente un potentiel d'investissement pour les grandes entreprises établies. Des entreprises suisses, telles que Migros, Mobiliar, Nestlé, SBB et Swisscom en ont déjà pris conscience et ont toutes investi dans des start-up commerciales ou des instituts de recherche sur l'économie du partage. En matière de coopération comme opportunité d'investissement, Sharoo, la start-up spécialisée dans le co-voiturage, fait figure d'exemple. Mobiliar, Mobility et m-way, filiale de Migros, font partie des entreprises qui ont investi dans cette entreprise. SBB a conclu des partenariats stratégiques avec Mobility et Jacando, une plateforme suisse qui met en relation des particuliers et des entreprises pour pourvoir toutes sortes de postes.

Swisscom est également impliquée dans plusieurs plateformes. En collaboration avec la start-up Mila, elle travaille sur une nouvelle forme de service clientèle et investit dans le domaine de la mobilité. Enfin, avec Nestlé, elle est également un membre fondateur de Crowd Companies, un centre de conseil pour les marques de la Silicon Valley qui évalue l'impact de l'économie du partage sur les grandes entreprises.

«On constate que les habitants en Suisse ont de plus en plus recours à l'économie du partage. Ils réalisent qu'elle apporte une valeur ajoutée à la société.»

**Cyrrill Mostert**  
Parku Suisse,  
Responsable pays

«Des concepts innovants et révolutionnaires comme Sharoo rendent possibles de nouvelles formes d'alliance et de coopération entre différents secteurs d'industrie.»

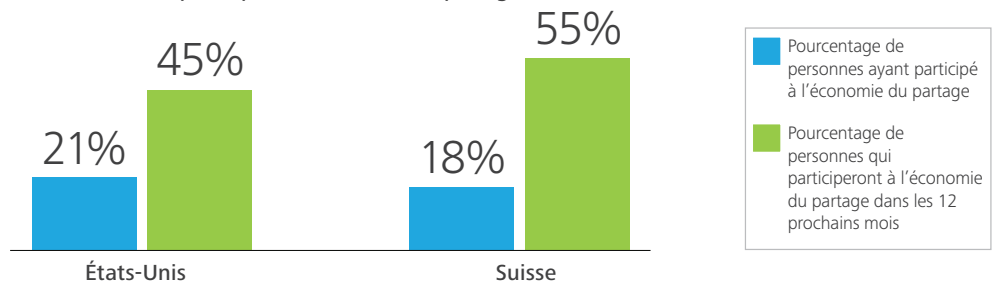
**Carmen Spielmann**  
PDG de Sharoo

## Plus de 50% des Suisses interrogés dans le cadre de l'enquête participeront à l'économie du partage

Deloitte a commandé une enquête sur l'utilisation de l'économie du partage qui a été menée auprès d'un échantillon de consommateurs suisses, représentatif en termes d'âge, de genre et de région. Cette enquête révèle que l'économie du partage s'est implantée en Suisse et n'est désormais plus un concept obscur pour un grand nombre de personnes (voir graphique n° 5). Près d'une personne interrogée sur cinq (soit 18%) a loué une propriété, des biens ou des services par le biais d'une plateforme en ligne. 55% des personnes interrogées ont déclaré qu'elles pensaient effectuer une transaction via un système d'économie du partage dans les douze prochains mois. Cela semble confirmer les prévisions internationales: le potentiel de croissance de l'économie du partage est important, et la Suisse ne fait pas exception.

Fait surprenant, le pourcentage d'utilisateurs potentiels est plus élevé en Suisse qu'aux États-Unis où les mêmes questions ont été posées à un groupe représentatif de participants. Bien que 21% des personnes interrogées aux États-Unis aient déjà eu recours à l'économie du partage par le passé, seules 45% pensent y avoir recours dans les 12 prochains mois, soit dix points de pourcentage de moins par rapport à la Suisse. Ce résultat concorde avec les conclusions d'autres études.<sup>13</sup> Une explication possible serait que la notion de propriété de biens est plus profondément ancrée dans la société des États-Unis qu'en Suisse. Pour bon nombre de citoyens des États-Unis, la propriété reste une composante importante du rêve américain.<sup>14</sup>

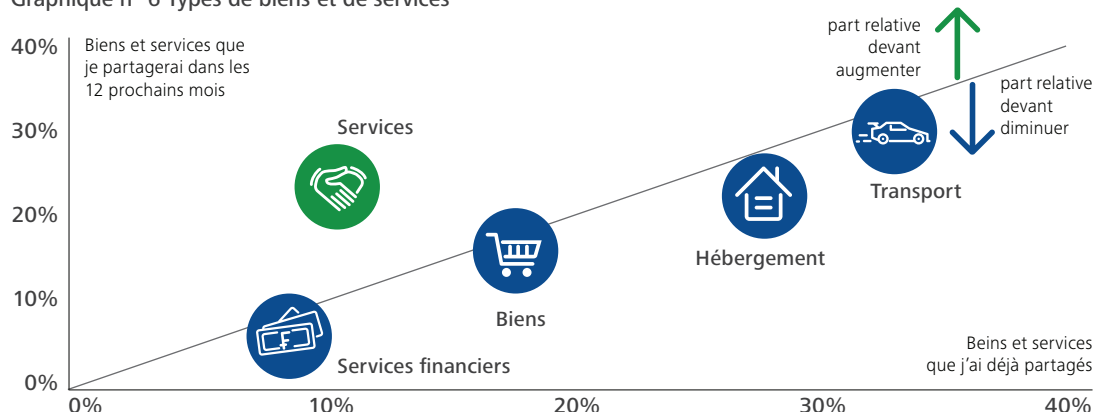
Graphique n° 5 Volonté de participer à l'économie du partage



## Des services en pleine croissance

Aujourd'hui, le partage se fait en grande partie dans les secteurs du transport et de l'hébergement (voir graphique n° 6). Ces deux secteurs représentent à eux seuls 60% de la quantité totale de biens et de services qui sont actuellement déjà partagés par les sondés en Suisse. Ce pourcentage devrait baisser légèrement dans les douze prochains mois, mais pas en valeur absolue, étant donné que la taille globale de l'économie du partage augmente. Le secteur des services devrait enregistrer la plus forte croissance (de 12% à 22%).

Graphique n° 6 Types de biens et de services

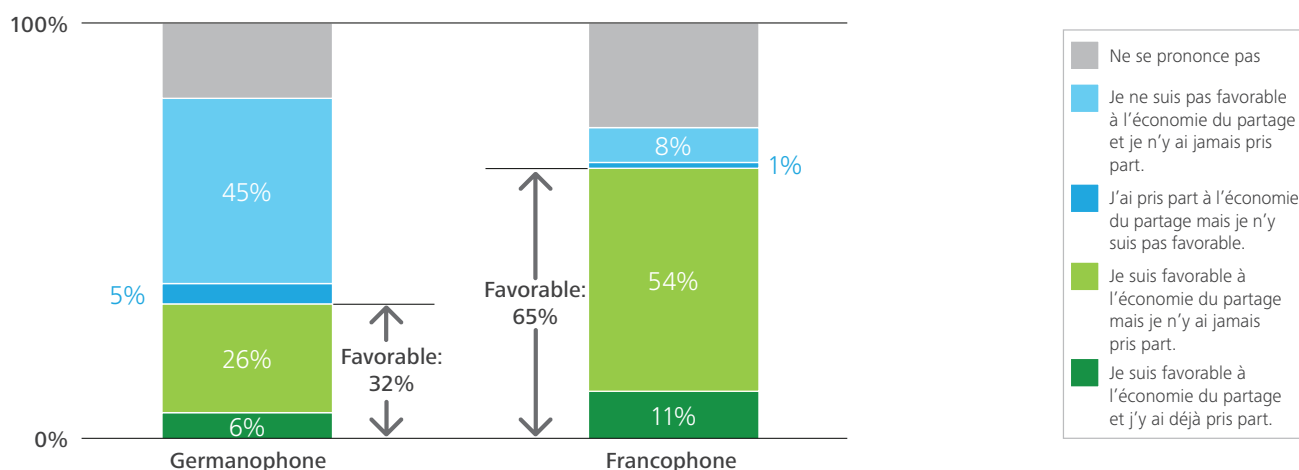




## Une participation différente selon les régions linguistiques

Les questions de notre enquête relatives à l'attitude des consommateurs suisses à l'égard de l'économie du partage ont donné des résultats surprenants. Ceux-ci font apparaître des différences significatives entre les régions linguistiques de la Suisse (voir graphique n° 7). En Suisse romande, 65% des personnes interrogées étaient favorables à l'économie du partage, tandis qu'en Suisse alémanique, ce pourcentage était de seulement 32%. 50% des personnes interrogées en Suisse alémanique ne soutiennent pas le modèle de l'économie du partage.

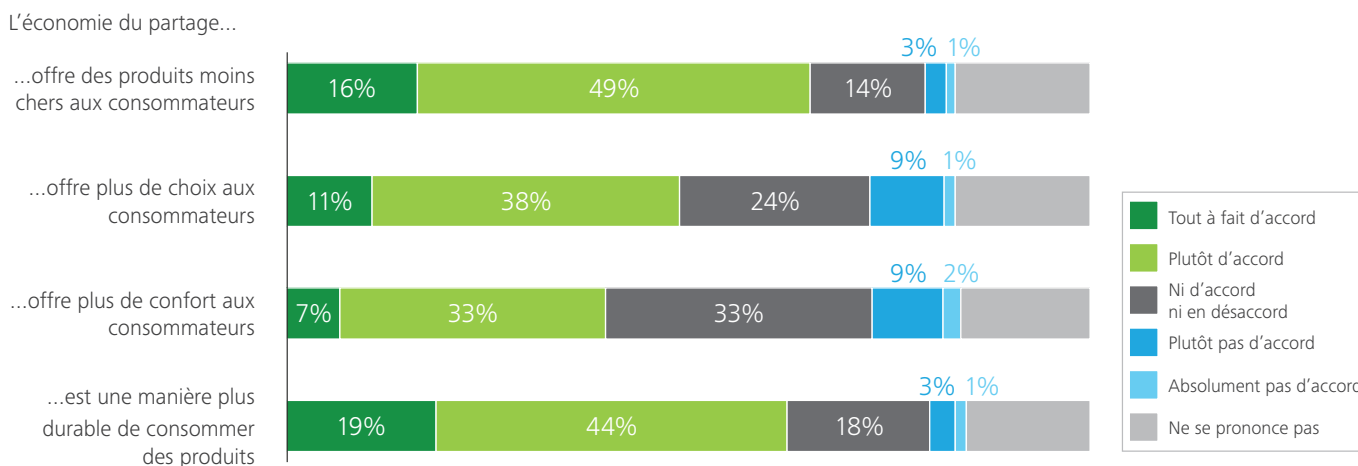
Graphique n° 7 Attitudes des consommateurs par région linguistique



## Des prix plus bas, un choix plus vaste

Qu'ils soient favorables ou non à l'économie du partage, les consommateurs suisses s'accordent à dire qu'elle contribuera à faire baisser les prix et à offrir davantage de choix (voir graphique n° 8). Pour la grande majorité d'entre eux, l'économie du partage représente également un mode d'utilisation plus durable des biens et des ressources disponibles.

Graphique n° 8 Qu'offre l'économie du partage?



## Un appel à davantage de réglementation

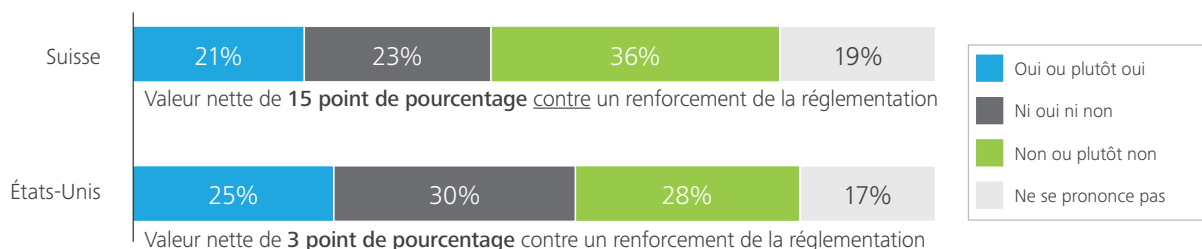
À l'instar de beaucoup d'autres pays, ce sont principalement les secteurs de l'hôtellerie et des transports en Suisse qui ont pâti du succès de l'économie du partage. D'après une étude de l'Observatoire valaisan du tourisme, Airbnb dispose déjà d'une part de marché de 10-15% de l'offre totale de chambres d'hôtel dans certains cantons.<sup>15</sup> Bien que ces estimations doivent être utilisées avec prudence en raison de simplifications méthodologiques, il y a peu de doute que les portails en ligne tels que Airbnb et Housetrup représentent une concurrence sérieuse pour le secteur traditionnel de l'hôtellerie. Le même phénomène a été constaté pour Uber et le secteur des taxis. C'est peut-être l'une des principales raisons pour lesquelles les appels à une plus forte réglementation de l'économie du partage se font de plus en plus pressants. Ce n'est pas la seule raison, cependant; les inquiétudes des hommes politiques et du public quant aux normes de sécurité et d'hygiène jouent sans doute aussi un rôle.

## La Suisse moins favorable à un renforcement de la réglementation que les États-Unis

Notre enquête montre qu'en Suisse la majorité des personnes interrogées sont opposées à une nouvelle réglementation. 36% estiment qu'un durcissement de la réglementation est inutile (voir graphique n° 9). La comparaison avec les États-Unis est surprenante: les consommateurs suisses se montrent moins favorables à une réglementation plus stricte de l'économie du partage que les américains. Alors que le pourcentage de personnes interrogées opposées à la réglementation en Suisse dépasse de 15 points de pourcentage des personnes favorables à la réglementation, l'écart aux États-Unis est de seulement 3 points de pourcentage. La raison en est peut-être que les Suisses sont, d'une manière générale, très sceptiques vis-à-vis du renforcement des réglementations, comme le montrent très régulièrement les résultats des votes populaires.

Graphique n° 9 Niveau de réglementation

Faut-il davantage réglementer l'économie du partage, par exemple, en termes de taxes ou de normes de sécurité?



## Lumière sur le cadre fiscal et juridique

L'économie du partage ne satisfait aucun nouveau besoin de consommation fondamental, mais il encourage une forme de micro-entrepreneuriat dans laquelle n'importe qui peut devenir fournisseur avec une relative simplicité. Il est difficile de juger dans quelle mesure de nouvelles lois sont nécessaires pour régler la question des taxes ou des normes de sécurité. Certains experts juridiques suisses affirment qu'un grand nombre d'incertitudes et de questions juridiques peuvent trouver une réponse dans le cadre législatif existant. Par exemple, la loi permet généralement la location de logements privés, à condition que le propriétaire y consente. Dans le cas de la location commerciale cependant, la question est de savoir si des frais et des taxes doivent être payés. Il en va de même pour le partage de véhicules et le covoiturage. Par exemple, selon les services de police de Zurich, l'ordonnance relative aux taxis ne s'applique pas à l'entreprise Uber, laquelle n'est donc pas autorisée à utiliser les stations et parkings officiels réservés aux taxis. Outre ces restrictions, Uber est autorisé à offrir ses services en toute légalité tant que le véhicule utilisé est équipé d'un compteur et que le chauffeur dispose d'un permis pour le transport professionnel de personnes.<sup>16</sup>

## L'autoréglementation et l'importance de la réputation

Un point important à ne pas négliger lorsque l'on évoque la nécessité d'une réglementation est l'autoréglementation. Grâce aux avantages technologiques du commerce en ligne, l'économie du partage est attentivement surveillée par les utilisateurs et le niveau de transparence élevé. Les plateformes sur Internet intègrent un système de notations bilatérales, lequel incite fortement tant le fournisseur que le client à faire preuve d'un comportement exemplaire. Les personnes qui agissent d'une manière inappropriée ont peu de chance de survivre longtemps dans l'économie du partage. Autrement dit, si vous souhaitez partager quelque chose, votre succès dépendra des bonnes critiques que d'autres personnes formuleront sur votre comportement passé et sur ce que vous offrez. La réputation est au cœur même du modèle économique, ce qui devrait garantir une autoréglementation efficace.<sup>17</sup>

## Solutions possibles: plus de réglementation ou une déréglementation?

Il est compréhensible que les entreprises d'industries traditionnelles qui pâtissent le plus de l'économie du partage demandent des conditions de concurrence équitables. Les hôtels, par exemple, doivent respecter des normes strictes en matière d'hygiène et de sécurité, payer des taxes et sont responsables de la déclaration officielle de leurs clients. L'économie du partage, qui engage principalement fournisseurs privés et plateformes en ligne, ne saurait être comparée aux hôtels. Il serait, par conséquent, peu logique de demander aux acteurs de l'économie du partage de respecter les mêmes exigences réglementaires. Cette réglementation pourrait, en outre, réduire de façon significative, voire même faire disparaître, les avantages que l'économie du partage offre aux consommateurs, aux fournisseurs et à l'environnement. Les autorités devraient plutôt envisager les deux solutions suivantes en guise de réponse à l'économie du partage:

- Premièrement, les réglementations existantes applicables aux fournisseurs traditionnels devraient être examinées de plus près afin de supprimer les exigences inutiles.
- L'autre option consisterait à ce que les autorités de réglementation entament un dialogue avec les fournisseurs des plateformes de partage et trouvent ensemble des solutions à des problèmes tels que le paiement des taxes. Cette solution a été adoptée, par exemple, dans les marchés de l'hébergement à Amsterdam et à Londres.

---

«Un grand nombre de questions juridiques qui sont actuellement posées peuvent trouver une réponse dans le cadre législatif existant.»

**Christian Laux**  
LAUX LAWYERS AG

---

«L'émergence de plateformes en ligne telles que Airbnb offre l'opportunité de réduire la réglementation dans l'ensemble du secteur de l'hôtellerie et du tourisme.»

**Christoph Juen**  
CEO hotellerieuisse

# Comment les entreprises peuvent en tirer parti

---

«En investissant dans l'économie du partage, les entreprises établies ont la possibilité de s'engager dans des projets créatifs qui représentent de nouvelles opportunités commerciales et qui ont le potentiel de générer plus de croissance.»

Hans-Jörg Dohrmann  
CEO m-way

---

«L'économie collaborative est un nouveau modèle de marché dans lequel les particuliers louent et partagent entre eux des biens et des services. Ce système redéfinit le rôle des entreprises.»

Ursula Oesterle  
Swisscom Ventures

## Quatre étapes pour réussir un investissement

Ensemble, la hausse significative du chiffre d'affaires des start-up renommées de l'économie du partage, la forte augmentation des investissements dans ces entreprises et la meilleure disposition des consommateurs à participer à ce système démontrent à quel point ce modèle est prometteur et pourrait sans doute continuer de prospérer. Les entreprises établies ont une formidable opportunité de participer à ce succès et ce, même si leur activité n'a pas encore été touchée par la tendance au partage et à la location.

Cependant, quels sont les points importants auxquels une entreprise devrait réfléchir au moment de planifier un investissement dans le système de l'économie du partage? En se basant sur la documentation disponible sur le sujet ainsi que sur les conclusions tirées des nombreux entretiens menés auprès d'experts et d'entrepreneurs de l'économie du partage, Deloitte recommande une approche en quatre étapes.



### 1 Comprendre le concept et le potentiel

D'abord, le concept et le potentiel de l'économie du partage doivent être correctement compris. Il est important de reconnaître que les biens et les services ne sont pas achetés mais partagés dans le cadre de transactions directes entre le fournisseur et le client. Les entreprises qui ne sont pas ouvertes à ce système de transaction et qui n'ont pas développé de stratégie pour participer à ce système courent le risque de perdre des parts de marché significatives, voire même de perdre totalement leur place sur le marché. Un signal clair pour les entreprises opérant dans bon nombre de secteurs d'industrie différents est celui du développement exponentiel de l'économie du partage. Aussi, il leur faut bien réfléchir aux éventuelles implications futures pour leur industrie et pour leur propre modèle économique.

En Suisse, cinq secteurs d'activité ont déjà été affectés par l'économie du partage, l'hôtellerie et les transports étant ceux qui ont enregistré l'impact le plus important à ce jour. Les États-Unis, où d'autres secteurs d'activité tels que la santé et l'administration publique sont déjà touchés, prouvent qu'une expansion est encore possible. Dans chaque secteur d'activité, de nombreuses start-up ont collecté des millions de dollars en capital d'investissement.<sup>18</sup> Cependant, tous les services et biens ne sont pas tous faits pour l'économie du partage. Des facteurs importants sont la valeur de l'article partagé (il y a peu d'intérêt, par exemple, à partager un tournevis), la durée de vie économique et l'utilisation prévues pour l'article (moins l'article est utilisé, mieux c'est).

Les entreprises dont l'activité a été mise en difficulté par l'économie du partage ne peuvent présumer que les appels à davantage de réglementation constitueront un moyen de défense sûr contre les concurrents issus de ce nouveau modèle économique. Il est peu probable que l'essor de l'économie du partage soit freiné par une réglementation, qui ne fera que modifier des aspects de la fourniture des biens et services partagés au lieu d'y mettre fin. L'économie du partage existe pour des raisons économiques et sociales importantes et le vif intérêt des consommateurs est garant de sa survie. Il n'est donc pas judicieux pour les entreprises d'ignorer les changements que l'économie du partage pourrait apporter aux modèles économiques traditionnels. Beaucoup d'entreprises gagneraient à développer leurs propres stratégies vis-à-vis de l'économie du partage, laquelle a le potentiel de leur apporter d'autres opportunités commerciales pour des composantes aujourd'hui mineures de leur activité qui pourraient toutefois gagner en importance au fil du temps. Un investissement dans l'économie du partage peut, par conséquent, constituer une stratégie de diversification, garante d'un succès à long terme.



2

## Choisir le domaine d'activité

La deuxième étape pour les entreprises et les particuliers qui souhaitent participer à l'économie du partage consiste à déterminer la nature et le volume de leur investissement. Il est possible de choisir parmi plusieurs stratégies.

- Les entreprises dont l'activité est déjà (ou sera bientôt) en difficulté du fait de l'essor de l'économie du partage devront impérativement adapter leurs modèles économiques aux nouvelles conditions du marché. Le modèle de l'économie du partage offre aux entreprises la possibilité de devenir loueur de leurs propres produits, ce qui représente une solution alternative à la vente. À titre d'exemple, BMW a créé, en partenariat avec Sixt, la société de covoiturage DriveNow qui loue des BMW pour des voyages de particuliers via une application. BMW a réalisé que l'économie du partage pouvait peu à peu faire baisser les ventes de véhicules et cherche, par conséquent, à atténuer l'impact de ce système en développant la location de ses produits. Une autre option consisterait à entrer sur le marché en tant qu'opérateur de plateforme.<sup>19</sup>
- Pour les entreprises dont l'activité est moins touchée par la tendance au partage, il peut être difficile de déterminer le secteur d'activité approprié et de définir des priorités d'investissement. Il peut être judicieux de choisir un domaine complémentaire de leurs activités déjà existantes. Migros, par exemple, a choisi le domaine de la mobilité pour son investissement dans l'économie du partage et ce, parce qu'il couvre un besoin élémentaire, dans la lignée de son activité habituelle. En investissant dans Sharoo, Mobiliar a pu étendre son activité principale, à savoir les services d'assurance, à un nouveau secteur.

3

## Déterminer le type d'investissement

La troisième étape consiste à déterminer si l'entrée dans l'économie du partage devrait se faire sous la forme d'une croissance interne ou d'un investissement externe, comme des acquisitions. Voulez-vous créer votre propre start-up ou souhaitez-vous investir dans une start-up déjà établie? Le principal avantage de cette seconde option est que le savoir-faire n'a pas à être élaboré puisqu'il est acquis dans ce cas de figure. Il existe beaucoup d'exemples célèbres d'entreprises ayant créé leurs propres start-up: DHL, par exemple, a créé MyWays. Cependant, un développement réalisé grâce à des investissements externes est probablement plus courant. Cela est particulièrement vrai en Suisse, compte tenu du nombre de start-up déjà existantes. Il existe plusieurs méthodes différentes d'investissement: à travers une acquisition, un investissement direct dans une copropriété ou un partenariat.<sup>20</sup> Il peut être utile d'envisager chacun des différents modèles d'investissement, plutôt que de tout investir dans une seule plateforme ou idée.

4

## Anticiper les défis futurs

Enfin, une fois le concept et le potentiel de l'économie du partage compris, le domaine d'activité sélectionné et le type d'investissement déterminé, les entreprises participantes doivent identifier les éventuels défis futurs auxquels seront confrontés leur commerce ainsi que la plateforme de partage et ses clients. Ces défis incluent à la fois les risques, tels qu'une possible nouvelle réglementation gouvernementale, et les opportunités, telles que le potentiel d'expansion à l'international. Cette dernière composante est particulièrement importante pour les entreprises suisses compte tenu du fait que le marché national est relativement petit.

---

«La tendance au partage plutôt qu'à la propriété a également un impact sur l'industrie de l'assurance. L'assurance à court terme, par exemple, devient plus importante.»

**Gundula Heinatz Bürki**  
Mobiliar,  
Présidente de MobiLab

---

«Lorsque les entreprises veulent investir, le savoir-faire et les ressources leur font souvent défaut. La coopération avec une start-up, en particulier aux premiers stades de son développement, peut ainsi s'avérer prometteuse.»

**Manuel Gerres**  
Responsable du développement entreprise  
SBB



# Notes de fin

- <sup>1</sup> Rusli, M. Evelyn, Douglas, Macmillan and Mike Spector (2014): Airbnb is in Advanced Talks to Raise Funds at a \$10 Billion Valuation, in: The Wall Street Journal, 21 mars 2014, <http://www.wsj.com/news/articles/SB10001424052702303802104579451022670668410>.
- <sup>2</sup> Cannon, Sarah and Lawrence H. Summers (2014): How Uber and the Sharing Economy Can Win Over Regulators, in: Harvard Business Review <https://hbr.org/2014/10/how-uber-and-the-sharing-economy-can-win-over-regulators/>
- <sup>3</sup> Mahidhar, Vikram and David Schatsky (2014): Big companies now have a hand in the collaborative economy. Deloitte University Press.
- <sup>4</sup> Ce chiffre n'inclut pas le financement par l'emprunt d'Uber. Comme les données sur les start-up de l'économie du partage est à 100% des promesses de financement du public en phase préliminaire, les données sur les réseaux sociaux se concentrent sur les promesses de financement du public en phase préliminaire pour les rendre comparables. Voir Owyang, Jeremiah (2015): Collaborative Economy Spreadsheets: Funding, Industry Stats, Brand Deployments. <http://www.web-strategist.com/blog/2015/01/23/collaborative-economy-spreadsheets-funding-industry-stats-brand-deployments> and Crunchbase (2015).
- <sup>5</sup> Botsman, Rachel (2015): The Sharing Economy Lacks a Shared Definition. <http://www.fastcoexist.com/3022028/the-sharing-economy-lacks-a-shared-definition#4>, consulté le 25 mars 2015.
- <sup>6</sup> The Economist (2013): All eyes on the sharing economy, 9 March. <http://www.economist.com/news/technology-quarterly/21572914-collaborative-consumption-technology-makes-it-easier-people-rent-items>
- <sup>7</sup> <http://www.elance-odesk.com/>, consulté le 30 mars 2015.
- <sup>8</sup> <https://www.lendingclub.com/>, consulté le 30 mars 2015.
- <sup>9</sup> City of Amsterdam (2014): Amsterdam and Airbnb sign agreement on home sharing and tourist tax. <http://www.iamsterdam.com/en/media-centre/city-hall/press-releases/2014-press-room/amsterdam-airbnb-agreement>, consulté le 30 mars 2015.
- <sup>10</sup> Department for Communities and Local Government (2015): Measures to boost sharing economy in London <https://www.gov.uk/government/news/measures-to-boost-sharing-economy-in-london>, consulté le 13 avril 2015.
- <sup>11</sup> Langer, Mare-Astrid (2014): Der Preis der Unternehmensgründung, in: Neue Zürcher Zeitung NZZ, 6 June 2014. <http://www.nzz.ch/wirtschaft/wirtschafts-und-finanzportal/der-preis-der-unternehmensgruendung-1.18317617>
- <sup>12</sup> Crowd Companies (2014): Collaborative Economy Honeycomb 2 – Watch it Grow. <http://crowdcompanies.com/blog/collaborative-economy-honeycomb-2-watch-it-grow/> consulté le 12 avril 2015.
- <sup>13</sup> Nielsen (2014): Is Sharing The New Buying? Reputation and Trust Are Emerging As New Currencies, Leo Burnett (2014): The Sharing Economy: Where We Go From Here.
- <sup>14</sup> Leo Burnett (2014): The Sharing Economy: Where We Go From Here.
- <sup>15</sup> Walliser Tourismus Observatorium (2014): Untersuchung: Bedeutung des Phänomens Airbnb im Wallis und in der Schweiz.
- <sup>16</sup> Ingber, Lea and Nadine Jürgensen (2014): Nutzen statt besitzen, in: Neue Zürcher Zeitung NZZ vom 5.9.2014. Krüger, Andrea (2014): Was Sie über Uber wissen müssen, SRF Online, 2 juillet 2014. <http://www.srf.ch/news/wirtschaft/was-sie-ueber-uber-wissen-muessen>. Interview LAUX LAWYERS AG, 23 mars 2015.
- <sup>17</sup> Allen, Darcy and Chris Berg (2014): The sharing economy. How over-regulation could destroy an economic revolution. Institute of Public Affairs. Feeney, Matthew (2015): Is Ridesharing Safe? in: Policy Analysis Cato Institute.
- <sup>18</sup> Owyang, Jeremiah (2015): Collaborative Economy Spreadsheets: Funding, Industry Stats, Brand Deployments. <http://www.web-strategist.com/blog/2015/01/23/collaborative-economy-spreadsheets-funding-industry-stats-brand-deployments/>, consulté le 15 avril 2015.
- <sup>19</sup> For further options see Mahidhar, Vikram and David Schatsky (2014): Big companies now have a hand in the collaborative economy. Deloitte University Press.
- <sup>20</sup> Botsman, Rachel (2014): Sharing's Not just for Start-Ups, in: Harvard Business Review. <https://hbr.org/2014/09/sharings-not-just-for-start-ups>.

# Contacts



**Howard da Silva**  
(Anglais)  
Associé Responsable Secteur  
Consumer Business, Zurich  
Deloitte AG  
Ligne directe: +41 58 279 6205  
[hdasilva@deloitte.ch](mailto:hdasilva@deloitte.ch)



**Bjornar Jensen**  
(Allemand)  
Associé, Zurich  
Deloitte AG  
Ligne directe: +41 58 279 7391  
[bjensen@deloitte.ch](mailto:bjensen@deloitte.ch)



**Karine Szegedi**  
(Allemand et Français)  
Associée, Genève  
Deloitte SA  
Ligne directe: +41 58 279 8258  
[kszegedi@deloitte.ch](mailto:kszegedi@deloitte.ch)

## Auteurs



**Luc Zobrist**  
Chargé d'études  
Deloitte AG  
Ligne directe: +41 58 279 7937  
[lzobrist@deloitte.ch](mailto:lzobrist@deloitte.ch)



**Dr. Michael Grampp**  
Économiste en chef  
Deloitte AG  
Ligne directe: +41 58 279 6817  
[mgrampp@deloitte.ch](mailto:mgrampp@deloitte.ch)



Deloitte fait référence à Deloitte Touche Tohmatsu Limited ('DTTL'), une « UK private company limited by guarantee » (une société à responsabilité limitée de droit britannique) et à son réseau de sociétés affiliées, formant chacune une entité juridique indépendante et séparée. Pour une description détaillée de la structure juridique de DTTL et de ses sociétés affiliées, veuillez consulter le site [www.deloitte.com/ch/about](http://www.deloitte.com/ch/about).

Deloitte SA est une filiale de Deloitte LLP, la société britannique affiliée de DTTL.

Deloitte SA est une société d'audit agréée et surveillée par l'Autorité fédérale de surveillance en matière de révision (ASR) et par l'Autorité fédérale de surveillance des marchés financiers (FINMA).

La présente publication a été rédigée en des termes généraux et ne peut servir de référence pour des situations particulières ; l'application des principes ainsi définis dépendra de circonstances spécifiques et nous vous recommandons de consulter un professionnel avant d'agir ou de vous abstenir d'agir sur la base du seul contenu de cette publication. Deloitte SA conseille volontiers les lecteurs sur la manière d'intégrer les principes définis dans la présente brochure à leur situation propre. Deloitte SA décline tout devoir de diligence ou de responsabilité pour les pertes subies par quiconque agit ou s'abstient d'agir en raison du contenu de la présente publication.

© Deloitte SA 2015. Tous droits réservés.