

L'économie collaborative, comparaison entre deux leaders : Uber et Airbnb

Mémoire réalisé par
Julie LETURCQ

Promoteur
Mikael PETITJEAN

Année académique 2016-2017
Master 120 en Sciences de gestion

Résumé

Ce travail vise à vous présenter l'économie collaborative en passant par différentes étapes. Tout d'abord, il décrira la naissance de cette nouvelle forme d'économie. Grâce à une étude de la littérature, il permettra de comprendre ce que l'on entend réellement par économie collaborative et de découvrir quels sont les différents impacts qu'elle peut avoir sur notre manière de fonctionner. Afin de comprendre au mieux la situation, un point sur la situation en Belgique sera présenté. Ce mémoire éveillera notre conscience sur les changements actuels par l'analyse d'événements récents. La partie empirique contiendra quant à elle une analyse comparative de deux leaders du marché : Airbnb et Uber. L'analyse de ces deux entreprises sera effectuée tant au moyen de sources littéraires que d'outils stratégiques.

Remerciements

Nombreux sont celles et ceux qui m'ont soutenue et encouragée durant la réalisation de mes études et particulièrement de ce mémoire.

Je tiens en premier lieu à remercier mon promoteur, monsieur Petitjean, qui m'a suivie durant ce mémoire et a su être disponible et répondre à mes demandes sans compter son temps.

Je remercie également ma famille, qui s'est montrée présente malgré les épreuves afin de me donner la motivation nécessaire à la finalisation de cette œuvre.

Je remercie également le corps professoral ainsi que le corps administratif de l'UCL Mons pour leur bonne organisation et leur disponibilité afin de veiller à la réussite et au bon déroulement des études de leurs étudiants.

Table des matières

Introduction	14
Partie 1 : économie collaborative, que faut-il savoir ?	16
1. Définition et historique	16
1.1. Définition.....	16
1.2. Historique de développement	18
1.3. Impact environnemental	19
2. Répercussions sur le travail	21
3. Enjeux pour les plateformes de l'économie collaborative	22
4. Situation en Belgique.....	23
4.1. Positionnement	23
4.2. Problèmes rencontrés.....	24
5. Actualité.....	30
6. Source de développement des activités	32
7. Chiffres clés et croissances.....	33
8. Effets du capitalisme 2.0.....	41
9. Cadre légal	42
10. Avenir de l'économie collaborative.....	44
Partie 2 : étude comparative entre Uber et Airbnb	46
1. Analyse comparative	46
1.1. Description	46
1.2. Modèle d'affaire.....	50
1.3. Création de valeur.....	52
1.4. Analyse bilantaire	53
1.5. Stratégie	54
2. Analyse stratégique.....	58

2.1.	Chiffres clés.....	58
2.2.	La matrice BCG.....	61
2.3.	SWOT.....	66
2.4.	Les 5 forces de Porter.....	72
3.	Résultats des analyses.....	78
	Conclusion.....	82
	Bibliographie.....	84
	Annexes.....	90

Table des illustrations

Figure 1 : croissance de l'économie collaborative dans les différents secteurs traditionnels...	34
Figure 2 : graphiques de répartition des revenus et des valeurs des transactions par les plateformes de l'économie collaborative	36
Figure 3 : croissance entre 2013 et 2015 concernant les revenus et la valeur des transactions facilités par les plateformes de l'économie collaborative	37
Figure 4 : nombre de sociétés de l'économie collaborative par pays d'origine	38
Figure 5 : participation dans l'économie collaborative en Europe en 2015	39
Figure 6 : facteurs influençant la participation de l'économie collaborative en Europe en 2015	39
Figure 7 : taux de croissance annuel projeté pour les différents secteurs de l'économie du partage	44
Figure 8 : secteurs traditionnels rentables	45
Figure 9 : croissance d'Uber dans le monde entre 2010 et 2015	48
Figure 10 : répartition des villes offrant le service Airbnb dans le monde	49
Figure 11 : proposition de valeur Uber	51
Figure 12 : proposition de valeur Airbnb	52
Figure 13 : intérêt pour l'entreprise Uber sur les 12 derniers mois (situation en juillet 2017).	58
Figure 14 : intérêt pour l'entreprise Uber sur les 12 derniers mois en Belgique selon les différentes régions (situation juillet 2017)	59
Figure 15 : évolution de l'intérêt pour la recherche sur Uber	59
Figure 16 : intérêt porté à Airbnb au cours de ces 12 derniers mois (situation juillet 2017) ...	60
Figure 17 : intérêt pour l'entreprise Airbnb sur les 12 derniers mois en Belgique selon les différentes régions (situation juillet 2017)	60
Figure 18 : évolution de l'intérêt pour la recherche sur Airbnb	61
Figure 19 : matrice BCG	61
Figure 20 : descriptif des 5 forces de Porter	73
Figure 21 : logo « bélo » de Airbnb	78
Figure 22 : ancien et nouveau logo d'Uber pour les passagers	79

Table des annexes

Annexe 1 : liste non exhaustive des entreprises pouvant être considérées comme faisant partie de l'économie du partage	16
Annexe 2 : schéma des échanges marchands	17
Annexe 3 : image Great Pacific Garbage Patch	18
Annexe 4 : liste des plateformes agréées.....	42
Annexe 5 : liste complète du pays ayant marqué le plus fort intérêt pour l'entreprise Uber au moins fort	58
Annexe 6 : liste complète du pays ayant marqué le plus fort intérêt pour l'entreprise Airbnb au moins fort	60
Annexe 7 : données provenant du groupement national des entreprises de voitures de taxis et de véhicules de location avec chauffeur.....	63
Annexe 8 : données statistiques sur l'hébergement durant les voyages en 2015.....	64
Annexe 9 : données statistiques de 2006 concernant l'hébergement durant les voyages.....	64

Introduction

L'économie du partage, aussi appelée « économie collaborative », est une nouvelle venue depuis quelques années dans nos mœurs. L'heure n'est plus à la consommation mais bien au partage ; une petite révolution dans un monde où le chacun pour soi prévaut bien souvent sur le reste. Cependant, après une crise financière et de nombreuses pertes d'emplois en découlant, on ne se sent plus aussi à l'aise économiquement parlant qu'auparavant. Dès lors, comment économiser tout en continuant à obtenir les mêmes services ? Une solution s'offre à nous : rendre utiles tous nos objets, tous nos biens, afin de les utiliser au maximum de leurs ressources.

De cette idée sont nées des entreprises collaboratives telles que Uber et Blablacar pour le transport de personnes, Airbnb pour l'hébergement, Zilok pour les locations de tous types de biens entre particuliers, Tradup afin de pouvoir faire son shopping en seconde main et bien d'autres. Tout ce qui peut se partager est apparu sur ce marché parallèle.

Ce dernier a pu naître grâce aux développements technologiques et l'hyper connectivité actuelle. Ces nouveaux arrivants sur le marché économique ont réussi à trouver leur place sur le marché actuel grâce à l'innovation technologique. Ils mettent même en danger l'économie actuelle, qui se trouve parfois démunie face à des concurrents qu'elle ne peut contrer, ne pouvant financièrement offrir un service équivalent.

Une révolution est en train de se produire sans qu'on ne s'en rende réellement compte. Celle-ci aura un impact tant sur notre manière de produire, de consommer, de financer des projets que sur notre façon d'apprendre. Elle nous touchera par tous les moyens possibles.

Difficile à définir, à comprendre et à évaluer, cette économie n'est pas sans surprise. Au travers de ce travail, vous découvrirez d'abord l'apparition de celle-ci et son évolution au cours de ces dernières années. Nous développerons ensuite la place qu'elle occupe en Belgique, les différentes contraintes qui en découlent et nous évoquerons les effets de ce

capitalisme 2.0. En seconde partie, nous traiterons la raison d'être et la réussite des deux noms les plus connus de cette nouvelle forme économique : Uber et Airbnb.

PARTIE 1 : ÉCONOMIE COLLABORATIVE, QUE FAUT-IL SAVOIR ?

1. Définition et historique

1.1. Définition

Le concept d'économie du partage en soi n'est pas nouveau. Il était déjà présent avant qu'on le catégorise sous la forme du covoiturage, du coworking¹ ou du crowdfunding² entre particuliers. La différence se situe dans le fait que la technologie soutient les personnes voulant participer à cette forme d'économie. Celle-ci ne fait qu'accroître ; cela s'explique par les nombreux avantages qui s'offrent au consommateur, par exemple le prix qui se modifie de manière continue en s'adaptant au besoin de ce dernier. Nous nous trouvons presque en situation d'économie parfaite où l'offre et la demande se rencontrent continuellement. Grâce à des solutions telles que l'économie du partage, les coûts pour les sociétés tels que Airbnb, Uber ou Lyft³ sont réduits car elles ne fournissent pas l'objet en soi mais ne fournissent que la mise en relation des particuliers. En optant pour la vente C2C⁴, les coûts sont considérablement réduits étant donné que le seul intermédiaire est la plateforme d'échange et aucune autre entreprise ne doit prendre de marge par rapport au système traditionnel. De nombreux noms sont utilisés pour catégoriser cette nouvelle forme d'économie : économie du partage, économie collaborative, etc. Cette multitude d'acceptions entraîne une multitude de définitions, il est donc très difficile d'en choisir une ou d'en trouver une qui soit exacte. Ainsi, il est préférable de la catégoriser, à défaut de la définir univoquement. On peut la classer selon deux types : les échanges peuvent être marchands comme l'entreprise Uber ou non marchands comme Facebook.

¹ Coworking : type d'organisation du travail qui regroupe les notions d'espace de travail partagé et de réseau de travailleur facilitant l'échange et l'ouverture.

² Crowdfunding : désignation du financement participatif. Un grand nombre de personnes peut participer via ce biais à l'élaboration tant économique que financière d'un projet.

³ Annexe 1 : liste non exhaustive des entreprises pouvant être considérées comme faisant partie de l'économie du partage.

⁴ C2C : Customer to Customer. Relation du client vers le client.

Les échanges marchands⁵ sont des échanges qui s'effectuent sur un marché et où une contrepartie est accordée. Celle-ci peut être monétaire mais également sous forme de bien ou de service. L'échange non marchand, quant à lui, est la fourniture d'un bien ou d'un service sans qu'il n'y ait de contrepartie pour le bénéficiaire du bien ou du service.

⁵ Annexe 2 : schéma des échanges marchands.

1.2. Historique de développement

Dans ce chapitre, nous aborderons l'histoire de l'économie collaborative. Il est intéressant de connaître sa naissance et les différents conflits auxquels les entreprises collaboratives ont dû se confronter afin de s'insérer sur le marché.

Bien que les consommateurs participant à l'économie du partage soient attirés le plus souvent par les aspects financiers de celle-ci, plusieurs réflexions se sont posées sur la gestion des déchets et la quantité importante de déchets polluants. Malgré les efforts fournis au cours de ces dernières années dans le recyclage des déchets, il y a toujours des détournements qui sont effectués et on peut trouver, comme Charles Moore⁶, l'a fait des endroits dans l'océan avec une immensité de déchets cachés de la vue du public (exemple : Great Pacific garbage patch⁷). L'économie collaborative n'est pas un effet de mode mais s'est développée peu à peu depuis de nombreuses années sans même parfois que les personnes ne s'en rendent compte. Elle vient nous apporter une nouvelle forme d'économie, une évolution de l'économie actuelle.

Il est difficile de prendre un point de départ concret pour expliquer l'économie du partage car celle-ci s'effectue depuis de nombreuses années. Elle était en fait beaucoup moins importante au départ qu'actuellement; de ce fait, on ne pouvait se rendre compte de son développement. Prenons l'exemple de la loi sur les droits d'auteur. En France, en 2009, une loi dite « loi HAODPI »⁸ apparaît afin d'éviter les copies et respecter les droits d'auteurs. Des sanctions tombent concernant le non-respect de celle-ci en 2010. En 2006, pourtant, les plateformes de partage de musique sont de plus en plus présentes avec, pour exemple, la naissance de Spotify qui permet d'écouter de la musique à titre gratuit et même d'avoir un accès complet en payant un abonnement à prix raisonnable. En Europe, les secteurs les plus actifs dans cette nouvelle forme d'économie sont les secteurs de la finance, des transports, de l'hébergement, des services à la personne et des services aux entreprises. La France, grâce à sa réglementation favorable, est l'un des pays qui se développe le plus sur le plan de l'économie

⁶ Charles Moore est un océanographe célèbre ayant participé à de nombreux ouvrages décrivant l'état de l'océan causé par la mauvaise gestion de nos déchets.

⁷ Great Pacific garbage patch : vortex de déchets dans l'océan Pacifique Nord (voir image en annexe 3).

⁸ Loi HADOPI : loi française créée afin d'éviter les copies sur Internet.

collaborative. En Europe, selon une étude réalisée par PwC⁹, le secteur qui tend à se développer le plus dans ce type d'économie est le secteur des transports.

Aux États-Unis, nous avons retrouvé les mêmes conflits ; d'une part, nous souhaitons limiter le partage en imposant l'achat via le marché existant et d'autre part, nous trouvons des entreprises collaboratives qui viennent s'insérer par centaines en proposant les mêmes produits que ceux que l'on trouve sur le marché classique mais disponibles via une autre méthode. En 1978, nous trouvons déjà des articles qui parlent de l'économie collaborative, et quelques années plus tard, nous constatons qu'aux États-Unis, la notion d'échange et de partage a traversé les époques. En 2013, plus de 50 % des Américains auraient déjà échangé ou partagé quelque chose via ce type d'économie.

Incroyable mais vrai, dans leur célèbre livre *What's Mine is Yours*, Rachel Botsman et Roo Rogers font un constat : « Chaque jour, plus de 3 millions d'images Flickr sont téléchargées, 700 000 nouveaux membres rejoignent Facebook, 50 millions de Tweets sont comptabilisés, 900 000 blogs sont publiés, 23 heures de vidéos Youtube sont téléchargées toutes les minutes. »

1.3. Impact environnemental

Nous savons à présent que l'un des secteurs de l'économie collaborative amené à se développer le plus rapidement est le secteur des transports. Nous pouvons donc prendre le cas de la voiture afin d'expliquer l'impact environnemental. Ce cas est éloquent d'après le fondateur de Blablacar. Alors que le parc automobile français compte 38 millions de véhicules et représente des dépenses se chiffrant à presque 10 % du PIB, que la possession d'un véhicule coûte environ 6 000 euros par an à un ménage, les automobiles passent 96 % du temps arrêtées. Le covoiturage s'est développé sur ce potentiel inutilisé. L'effet sur l'environnement fait néanmoins débat. De récentes études de l'ADEME¹⁰ montrent en effet que si le gain environnemental est considérable dans le cas du covoiturage de courte distance, dans le cas du covoiturage de longue distance, 1 km covoituré par un équipage n'entraîne une

⁹ PwC (Price Waterhouse et Coopers) : entreprise fournissant des services d'audit de fiscalité et de conseil aux entreprises.

¹⁰ ADEME : agence de l'environnement et de la maîtrise de l'énergie.

économie que de 0,04 km en voiture particulière. Il se substitue en outre fortement au train, puisqu'1 km covoituré par un équipage entraîne une diminution de 1,97 km parcouru avec le train. D'après cette étude, les effets en termes de réduction d'émissions de gaz à effet de serre sont ainsi plus faibles que ce qu'on aurait pu attendre.

Le consumérisme de masse est un problème majeur dans notre économie actuelle. Ces cinquante dernières années, nous avons consommé plus que toutes les générations précédentes. Sans vraiment s'en soucier, nous avons épuisé un tiers des ressources de la planète. Certains États, comme les États-Unis, sont de plus gros consommateurs que d'autres. Mais le fait est que dans la majorité des cas, nous suivons les normes sociales et souhaitons consommer de la même manière que les autres. Si cette consommation implique le rejet d'une importante quantité de déchets, nous l'acceptons bien souvent afin d'être dans la norme.

Nous connaissons tous la théorie de « l'effet papillon », selon laquelle un tout petit changement peut en engendrer un énorme à l'autre bout de la Terre. Nous nous retrouvons dans cette situation avec nos méthodes de consommation : une toute petite modification de notre comportement entraîne un effet de masse et peut donc amener une modification des comportements qui aura un réel impact.

2. Répercussions sur le travail

Les différentes plateformes ont des effets très différenciés sur le monde du travail d'après Marie-Anne Dujarier¹¹. Les plateformes marchandes à but lucratif favorisent la domination des propriétaires et concepteurs de la plateforme qui captent une grande partie de la richesse, pratiquent parfois l'évitement fiscal et s'appuient sur une masse de micro-entrepreneurs non-salariés et qui ne participent donc pas à la solidarité liée à ce statut. Ces modèles économiques ont suscité l'émergence de nouveaux mouvements sociaux visant à faire reconnaître le caractère parfois subordonné ou de dépendance économique de ces travailleurs.

À l'inverse, les contributeurs des plateformes non marchandes à but lucratif n'ont généralement pas le sentiment d'exercer une activité professionnelle. Elles peuvent toutefois entrer en concurrence avec des activités professionnelles existantes, d'où la question du statut de ce type d'activité productive fournie volontairement et bénévolement.

Ces deux modèles interrogent en permanence la frontière entre amateurs et professionnels, ainsi que le concept même de « travail » dans nos institutions, observe la sociologue.

¹¹ Marie-Anne Dujarier : sociologue du travail et des organisations, chercheuse au laboratoire interdisciplinaire pour la sociologie économique.

3. Enjeux pour les plateformes de l'économie collaborative

Si l'économie collaborative prend de l'ampleur, peu de plateformes, aujourd'hui arrivent à émerger et survivre, explique Frédéric Mazzella¹². Les difficultés pour lever des fonds, davantage présentes en France qu'aux États-Unis, peuvent être un des freins. Par ailleurs, en fonction des activités, l'organisation d'une place de marché est plus ou moins facile. Ainsi, le fonctionnement d'une plateforme de covoiturage, pour laquelle les chauffeurs ne sont pas disponibles à la demande, nécessite un nombre de conducteurs bien supérieur à celui requis par une entreprise comme Uber pour assurer une offre suffisante qui attire les utilisateurs. La réglementation en place peut aussi constituer un obstacle et la concurrence avec les activités installées ou subventionnées est une limite au développement, d'après Frédéric Mazzella.

Un des enjeux pour ces plateformes est également de garder l'aspect de partage qui reflète l'effet positif de celles-ci. Selon David Menascé¹³, l'économie collaborative est également une réaction à la crise financière, où chacun cherche une forme d'emploi, la plus accessible possible. La recherche est aujourd'hui facilitée par ces plateformes et beaucoup ont tendance à les utiliser dans le but de générer des revenus. Les emplois traditionnels sont quant à eux souvent beaucoup moins accessibles que les travaux demandés via ces plateformes.

¹² Frédéric Mazzella : directeur de la plateforme BlaBlaCar.

¹³ David Menascé : auteur de l'étude « *La France du bon coin* ».

4. Situation en Belgique

4.1. Positionnement

Les sociétés misant sur le partage des véhicules invoquent l'argument selon lequel nos voitures restent plus de 90 % du temps à l'arrêt tout en nous causant des coûts importants liés à l'entretien, l'assurance, etc. Leur vision des choses est de permettre une utilisation plus importante des véhicules afin que ceux-ci soient plus rentables tout en apportant une contribution financière. Il est vrai que nos véhicules actuels sont bien souvent à l'arrêt; cependant, la solution proposée pour l'instant par nos pouvoirs publics se trouve dans les transports en commun. Malheureusement, à l'heure actuelle, de nombreuses villes sont encore mal desservies par ces transports et c'est là que l'intervention de sociétés permettant le partage de voiture peut s'imposer. Un autre atout pour ces sociétés réside dans le changement de mentalité des jeunes par rapport à la voiture. En effet, de plus en plus de jeunes ne sont plus attirés par l'aspect matériel de la voiture mais préfèrent privilégier les villes où ils peuvent tout trouver à proximité. De cette manière, la voiture n'est plus du tout un outil indispensable.

La question de savoir quel est l'impact de l'économie collaborative sur le marché de l'emploi et le développement du travail au noir est également centrale.

Deux thèses peuvent être défendues : une première, modérément optimiste, consisterait à dire que l'économie collaborative a un impact positif sur le marché de l'emploi. C'est en effet un outil formidable pour remettre au travail des personnes pensionnées ou sans emploi, favoriser le développement d'auto-entrepreneurs et permettre à la population de prendre en main son avenir. Un outil qui permet le retour au travail pour tous, la réorientation professionnelle rapide suite à une perte d'emploi ou la possibilité d'augmenter son pouvoir d'achat en effectuant des activités complémentaires.

La deuxième thèse, plus pessimiste, consiste à penser que la notion de partage conduit nécessairement à une diminution de la production et, par conséquent, à des pertes d'emplois, en particulier lorsqu'il s'agit du secteur de l'industrie. Les menaces qui pèsent sur les secteurs traditionnels font en effet penser que de nombreux emplois sont en jeu. Mais cette destruction est au moins partiellement compensée non seulement par la multiplication d'auto-

entrepreneurs ou d'indépendants complémentaires, mais aussi par la création de nouveaux postes à travers le développement de ces nouvelles plateformes (fonctionnement, gestion, maintenance,...) et à travers la production des outils nécessaires à cette économie de partage (systèmes de paiement mobile, d'ouverture à distance,...). D'autre part, l'augmentation du pouvoir d'achat engendrée par cette économie entraîne de nouvelles dépenses et donc une création d'emplois d'un point de vue macroéconomique.

Enfin, la question de savoir si le partage de biens est plus intensif en travail (par opposition au capital) que la production de biens mérite clairement d'être posée et nécessite une analyse plus poussée.

Selon les auteurs Demailly et Novel¹⁴, « la notion de croissance est très souvent assimilée à la production continue et toujours plus importante de biens. On pourrait par conséquent considérer que la notion de partage va à l'encontre de la notion de croissance économique. Dans la réalité, l'économie collaborative peut être considérée comme un moteur de croissance car elle entraîne un gain de productivité et donc une croissance de l'activité économique ».

4.2. Problèmes rencontrés

a. Perte d'emploi

L'économie du partage est bien considérée par les consommateurs qui peuvent, grâce à elle, bénéficier de prix réduits. Cependant, celle-ci vient prendre un marché déjà présent et a donc pour cause de faire perdre des emplois. En effet, si la tendance continue à croître, de nombreuses sociétés pourraient devenir inefficaces car le consommateur n'aurait plus besoin de leurs services. C'est un peu le problème des taxis aujourd'hui à Bruxelles, où la société Uber vient empiéter sur le marché des taxis déjà présents. Bien que celle-ci viennent apporter du renfort aux taxis de Bruxelles constamment débordés, elle vient aussi apporter une autre manière de penser aux passagers et pourrait donc prendre une part de marché qui entraînerait une suppression d'emplois. Un article publié dans *The Economist* montre qu'à Manhattan,

¹⁴ Auteurs de l'étude « *Économie du partage : enjeux et opportunités pour la transition écologique* ».

l'intégration d'Uber s'est bien déroulée. En effet, celle-ci est venue servir des zones délaissées par les services de taxis traditionnels, et ont donc eu un effet positif en augmentant le marché des taxis dans la ville.

b. Concurrence déloyale

La concurrence déloyale faisant rage dans les secteurs absorbés par l'économie du partage ou le non-respect des règles dans des secteurs fortement réglementés, le gouvernement se doit d'agir afin de réguler la situation. Cependant, dans l'empressement, certains gouvernements prennent des mesures restrictives qui ne permettent pas d'améliorer la situation étant donné que l'aspect technologique est en pleine expansion. Il faut donc que ceux-ci se penchent sur les bonnes solutions à adopter afin de pouvoir vivre avec la nouvelle forme d'économie.

Le problème de concurrence déloyale est bien souvent soulevé. En effet, les nouveaux acteurs sont considérés comme faisant de la concurrence déloyale. Ils ne respectent pas les règles imposées à ceux déjà présents sur le marché et profitent de cette souplesse instaurée pour gagner des clients. En Belgique, deux lois importantes encadrent ce phénomène, la loi du 6 avril 2010 relative aux pratiques du marché et à la protection du consommateur et la loi du 6 avril 2010 concernant le règlement de certaines procédures dans le cadre de la première loi. Ces lois permettent de fixer un cadre légal afin de garantir la loyauté des comportements commerciaux et une information correcte auprès des consommateurs, notamment en matière d'étiquetage, de publicité comparative ou encore de conclusion de contrats.

Dans le cas d'Uber, les chauffeurs ne sont pas soumis aux mêmes règles de conformité que les chauffeurs de taxi traditionnels. L'argument de concurrence déloyale est souvent le premier utilisé pour invoquer l'arrêt des activités de l'entreprise. Toutefois, cet élément est très souvent surestimé. Les opposants évoquent fréquemment le fait qu'Uber ne paierait pas de taxes. Cela dit, la société demande à ses chauffeurs d'adopter le statut d'indépendants et ces derniers sont par conséquent supposés payer des cotisations sociales. Bien qu'il soit difficile de faire entièrement disparaître le travail au noir, la transparence reste de mise pour ces nouveaux acteurs étant donné que toutes les données sont numérisées, à l'inverse du secteur des taxis qui est essentiellement basé sur l'argent liquide. Par ailleurs, les conducteurs

engagés par Uber doivent remplir un certain nombre de conditions et tout le monde ne peut pas devenir chauffeur Uber (conditions sur l'âge ou encore l'ancienneté du permis de conduire). En outre, avant de parler de concurrence déloyale, il faut également se poser la question de savoir si on est en concurrence. Et ce n'est pas toujours nécessairement le cas. C'est pourquoi la question de la cible et du marché dans lequel on opère est une question centrale. Dans la plupart des cas, on pourrait considérer de manière intuitive que les nouveaux acteurs de l'économie collaborative attirent davantage de nouveaux utilisateurs et qu'ils ne prennent pas de parts de marché aux acteurs traditionnels. Dans le cas précis d'Uber, les utilisateurs ne sont pas, pour une grande partie, des utilisateurs de taxis qui ont changé leurs habitudes de consommation et sont passés à Uber. Il s'agit d'une toute nouvelle clientèle qui dispose sans doute d'un pouvoir d'achat moins important ou qui a davantage d'affinités avec les nouvelles technologies.

Pour toutes ces raisons, on peut considérer que la question de la concurrence déloyale est un faux problème. On devrait davantage parler de la nécessité d'adapter la législation existante pour tenir compte des nouveaux acteurs. Il y a rarement en soi une concurrence déloyale. L'avantage concurrentiel provient dans la majorité des cas de l'effet fédérateur lié à l'utilisation massive d'Internet. Le véritable problème est lié à la fraude et à l'identification des acteurs qui agissent en dehors du cadre réglementaire. En 2006, un jugement du tribunal de commerce de Mulhouse, en France, a condamné un brocanteur qui réalisait ses activités sur eBay sans remettre aucune déclaration fiscale. Ce problème de fraude ou de travail dissimulé doit être distingué de la concurrence déloyale.

c. Fraude fiscale

Le problème de la fiscalité et de l'évasion fiscale se pose également. Le caractère international de ces sociétés qui s'installent impliquerait une augmentation de l'évasion fiscale. Dans un schéma classique, la production de biens et services entraîne des revenus pour l'État grâce à l'impôt des sociétés, la taxe sur la valeur ajoutée ou encore les cotisations sociales. Dans le cas de transactions effectuées dans le cadre de l'économie de partage, ce schéma est beaucoup moins évident.

Il semble nécessaire de distinguer deux grandes catégories de fraude : l'évasion fiscale réalisée par les entreprises actives dans l'économie collaborative et la fraude fiscale réalisée par des particuliers qui ne déclarent pas leurs revenus complémentaires. Lorsqu'on parle d'économie collaborative, c'est souvent la seconde catégorie qui revient dans les débats, la première étant commune à l'ensemble des secteurs et ne semble pas spécifique à l'économie du partage.

Plus inquiétante encore est la perte de nombreux emplois. Étant donné les nouveaux systèmes collaboratifs, les clients peuvent se rendre eux-mêmes service et il ne faut pas passer par des sociétés physiques afin d'obtenir ce que l'on souhaite. L'intervention humaine est réduite à son minimum et les sociétés traditionnelles ne sont donc plus intéressantes financièrement.

Un problème majeur est également celui de la régulation. Il faut aussi réussir à définir une régulation pour les particuliers qui s'improvisent prêteurs ou conducteurs l'espace de quelques heures. En effet, de nombreuses questions se posent au niveau de la sécurité et de la manière dont le contrôle peut être effectué.

L'internationalisation des sociétés a permis à certaines d'entre elles de s'établir dans des paradis fiscaux (nous pensons notamment à Amazon, Ebay, Spotify...), un problème qui n'est pas nouveau mais qui est devenu un argument pour les détracteurs. Amazon.com¹⁵, Inc. a par exemple été incorporé dans l'État du Delaware, connu comme étant le « Luxembourg des États-Unis ». C'est également le cas d'eBay¹⁶ et de Spotify¹⁷. L'État du Delaware compte d'ailleurs davantage d'entreprises enregistrées qu'il n'a d'habitants (Knaebel, 2015). Airbnb possède quant à elle trois filiales à Jersey.

La plupart de ces entreprises ont établi leur siège européen au Luxembourg. En matière de manque de transparence, Uber est à nouveau un exemple marquant. Examinons les méthodes d'ingénierie fiscale utilisées par l'entreprise américaine.

¹⁵ Amazon : entreprise de vente en ligne de portée internationale.

¹⁶ Ebay : entreprise de vente aux enchères en ligne.

¹⁷ Spotify : entreprise d'accès gratuit ou payant à de nombreuses œuvres musicales.

Uber a mis au point un système ingénieux lui permettant de transférer ses revenus aux Pays-Bas, aux Bermudes et au Delaware. Lors du paiement d'une course à un chauffeur Uber, l'argent est directement versé au chauffeur indépendant mais celui-ci doit ensuite verser une commission de 20 % à l'entreprise Uber BV aux Pays-Bas. Une fois la commission reçue, elle va transférer celle-ci vers sa holding Uber International aux Bermudes. Il n'est pas certain que ce montage fiscal soit illégal. Cependant, dans le contexte de la manière de travailler d'Uber qui se base principalement sur le virtuel, il n'est pas nécessaire d'employer de nombreuses personnes pour son activité; il est donc imaginable que des sociétés existent avec très peu, voire pas du tout, d'employés. La société est active à l'échelle internationale; ainsi, elle n'a pas de problème à déclarer son bénéfice dans le pays de son choix. Afin d'éviter tout abus, il convient de trouver un équilibre.

En effet, il y a une différence importante entre vendre une dizaine d'objets par an sur eBay, louer son appartement quelques jours par an, et louer sa maison chaque semaine à des touristes en échange d'une rémunération. La limite entre l'activité informelle et la véritable activité commerciale est parfois difficile à déterminer. Il s'agit pourtant du problème central, car cette distinction est à la base de la différence de réglementation. Les règles du jeu sont très différentes selon que l'activité soit commerciale ou non, notamment en termes de responsabilité. Grâce à ce système de plateforme, l'utilisateur est responsabilisé et la responsabilité de l'entreprise devient inexistante. En effet, l'entreprise n'est alors considérée que comme une intermédiaire qui est tenue d'informer, mais pas de contrôler, ses utilisateurs. Cette distinction est importante et c'est probablement à ce niveau que le régulateur devra opérer. Il serait en effet beaucoup plus simple de contrôler si une notion de responsabilité était introduite auprès de l'entreprise elle-même. D'autre part, les règles sont souvent très différentes de pays en pays en ce qui concerne par exemple les seuils de tolérance ou la manière de déclarer ses revenus.

Par ailleurs, bien que nous pourrions penser dans un premier temps que le développement de l'économie collaborative et la multiplicité des acteurs augmentent le risque de fraude fiscale, les caractéristiques mêmes de cette économie font que l'ensemble des transactions financières est suivi et qu'il est possible de retracer toutes les transactions (l'argent liquide n'est clairement pas le mode de paiement principal d'entreprises comme Uber ou encore Airbnb). La technologie joue dans ce cas un rôle important en matière de

transparence, rôle pour lequel il convient encore de délimiter les contours et de définir certaines limites afin de ne pas enfreindre les règles liées au respect de la vie privée. Le problème n'est donc certainement pas de nature technique, mais plutôt juridique.

D'autre part, il semblerait également que les utilisateurs ont parfois du mal à déterminer le montant des taxes qu'ils doivent payer simplement parce qu'ils ne sont pas au courant des règles en vigueur. Les autorités publiques pourraient dans ce cas jouer un rôle d'information à l'égard des utilisateurs en leur facilitant ce genre de calcul et en simplifiant les procédures administratives qui précèdent le paiement de l'impôt. Le véritable enjeu serait par conséquent le manque de déclaration pour cause de lourdeur administrative ou de manque de lisibilité. Plusieurs solutions sont possibles : créer un nouveau statut juridique spécifique, mieux informer les utilisateurs ou encore instaurer un seuil en-dessous duquel il n'est pas nécessaire de déclarer ses revenus.

Selon Anne-Laure Brun-Buisson, juriste spécialisée dans l'économie collaborative¹⁸, « l'accès à la légalité est complexe, mais les gens préfèrent être dans la légalité ».

¹⁸ Repris par Demailly & Novel, 2014.

5. Actualité

Derrière des figures comme Uber et Airbnb, « l'économie du partage » est montée en puissance en 2015, suscitant d'intenses réactions car elle remet en cause les modes de consommation traditionnelle et certains modèles sociaux.

Uber, Lyft et d'autres services de réservation de voitures avec chauffeur menacent les taxis. La plateforme d'hébergement chez l'habitant Airbnb rivalise avec l'industrie hôtelière. De plus, une multitude d'autres startups basées sur Internet et les technologies mobiles permettent aux gens de gagner de l'argent en dehors des circuits d'emploi traditionnels, en cuisinant des repas pour d'autres (Bon Appétour), en s'occupant à leur place de réparations à domicile (Thumbtack), des courses (Task Rabbit) ou de la lessive (Washio), ou encore en livrant des repas ou de l'épicerie (Instacart, Postmates, Grubhub...).

Cette économie du partage pourrait représenter 235 milliards de dollars à l'échelle mondiale d'ici 2025, contre seulement 15 milliards fin 2014, selon des estimations du cabinet PriceWaterhouseCooper (PwC).

Uber s'est déjà étendue à plus de 60 pays et affiche une valeur estimée de 50 milliards de dollars. Airbnb est évalué à 25 milliards mais opère dans 190 pays.

Leurs défenseurs vantent le choix plus large et souvent moins cher offert aux consommateurs, ainsi que la possibilité de gagner de l'argent avec des ressources sous-utilisées comme sa voiture, son appartement ou son temps libre. Ces plateformes ont le potentiel de changer notre manière de consommer.

Sur le forum d'Uber, DaveM résume son été de chauffeur sur l'île huppée de Martha's Vineyard, dans le nord-est des États-Unis: « Je gagne bien ma vie. Si je fais assez d'heures, je peux me faire 18 courses par jour », écrit-il. Et d'ajouter, « la plage toute la journée + conduire la nuit = bonheur ».

Les détracteurs invoquent les pertes des industries traditionnelles qui avaient souvent beaucoup investi, une éventuelle concurrence déloyale et le manque de protections pour les consommateurs comme pour des travailleurs devenus flexibles.

En comparaison avec des emplois traditionnels, « les rémunérations tendent à être plus élevées quand le travail est lié à une présence physique, comme dans le transport, les livraisons ou les services à domicile », indique à l'AFP Arun Sundararajan, professeur spécialisé sur la question à la New York University.

Il a en revanche noté que quand les services peuvent être sous-traités dans des endroits éloignés, comme pour la conception de sites Internet ou la traduction, cela peut conduire à de moindres rémunérations.

Selon lui, l'économie du partage bénéficie le plus à ceux qui peinent à joindre les deux bouts ou vivent sous le revenu médian: « il y a des gens qui peuvent se permettre de prendre des vacances parce qu'ils peuvent louer leur domicile sur Airbnb, qui peuvent rembourser le crédit d'achat de leur voiture parce qu'ils conduisent pour un service de réservation de véhicule avec chauffeur. »

« Cette tendance fait peser tous les risques économiques sur les travailleurs. Un retournement de la demande, un soudain changement des besoins des consommateurs, une blessure ou une maladie peuvent rendre impossible de payer ses factures », dénonce à l'inverse Robert Reich, ex-secrétaire américain au Travail, sur son blog.

« Cela élimine des protections comme le salaire minimum, la sécurité de l'emploi, les congés familiaux et de maladie et les heures supplémentaires. Et cela met fin aux assurances financées par l'employeur », détaille-t-il.

6. Source de développement des activités

D'après Frédéric Mazzella, un des principaux facteurs de développement de l'économie collaborative est l'amélioration de la technologie des plateformes en ligne, *via* l'augmentation de la taille des bases de données, des capacités des moteurs de recherche et l'amélioration de la connectivité.

Toutefois, ces modèles s'appuient aussi fortement sur la construction de la confiance entre deux particuliers. La réputation, fondée sur la création de profils et la notation, prend une place centrale dans les échanges, pouvant parfois aller jusqu'à l'exclusion des personnes mal notées, ce qui n'est pas sans poser de question sur ce mode de gestion des usagers. Les plateformes ont aussi réussi à développer la confiance grâce au paiement en ligne, qui permet d'éviter le transfert d'argent en direct. Le niveau de confiance atteint par les plateformes peut être impressionnant, nettement supérieur à la confiance dans un voisin et s'approchant même de la confiance dans la famille.

De plus, le développement de ces activités répond à de nouvelles aspirations. Elles sont notamment plus utilisées par les jeunes qui maîtrisent davantage les outils numériques. Elles s'inscrivent aussi souvent dans la recherche d'une utilisation plus efficace des biens et équipements. Les contraintes financières entrent enfin en ligne de compte dans le recours à ces nouvelles activités.

7. Chiffres clés et croissances

Suivant une étude menée par la société PwC, nous pouvons distinguer cinq grandes catégories d'économie collaborative en Europe :

- ✓ Hébergement
- ✓ Transport
- ✓ Services ménagers
- ✓ Services professionnels à la demande
- ✓ Financement

Il a été estimé que ces cinq secteurs clés avaient généré des revenus pour presque 4 milliards de dollars et avaient facilité 28 milliards de transactions en Europe en 2015. Bien que ce développement de plateforme ait été considéré comme une opportunité de développement économique importante en Europe, celui-ci a également posé beaucoup de problèmes au niveau des régulateurs.

Les recherches faites par PwC nous montrent que d'ici 2015, les cinq secteurs principaux de l'économie du partage pourraient générer des revenus pour 335 milliards de dollars. Le problème qui se pose au niveau européen est que les recommandations adoptées pour les transactions B2B et B2C ne sont pas toujours applicables aux transactions C2C.

Selon son étude, PwC prévoit 63 % de croissance pour la finance collaborative d'ici à 2025. Pour définir cette évolution, l'étude s'est basée sur cinq grands secteurs du marché de l'économie collaborative : la finance peer-to-peer, le recrutement en ligne, le logement, l'autopartage et la musique/vidéo en streaming. D'ici 2025, l'étude prévoit que ces cinq secteurs vont croître bien plus rapidement que les secteurs de location traditionnels.

La finance collaborative et le recrutement en ligne devraient être les secteurs connaissant la plus grande croissance dans les prochaines années avec respectivement une croissance de 63 % et 37 %. Si l'on compare ces chiffres aux secteurs traditionnels, la location d'équipement serait quant à elle à une croissance moyenne de 5 % et les auberges de jeunesse à une croissance moyenne de 4 %.

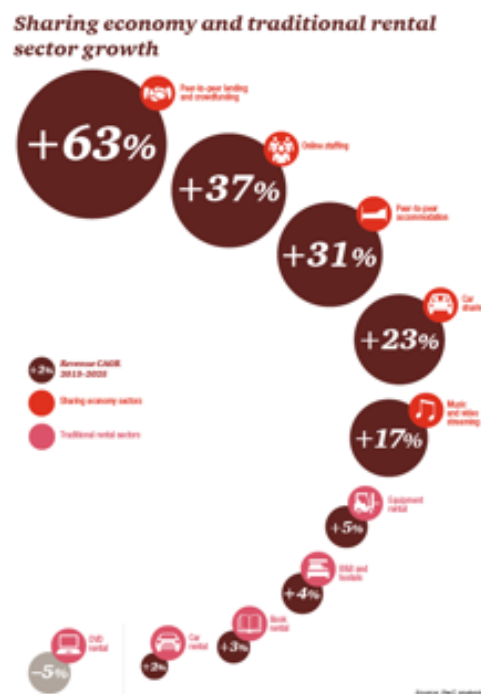


Figure 1 : croissance de l'économie collaborative dans les différents secteurs traditionnels.¹⁹

En Amérique, le secteur des transports est l'un des plus importants au niveau de l'économie collaborative. Ainsi, 8 % des Américains ont déjà utilisé un service de transport collaboratif et 1 % d'entre eux a déjà été prestataire de ce type de service. Le facteur prédominant pour plus de la moitié des Américains utilisant le transport collaboratif est le facteur prix.

Au niveau des biens de consommation, la baisse du pouvoir d'achat a entraîné naturellement les personnes à se tourner vers l'économie collaborative. De manière générale, la majorité des citoyens américains pensent que le partage des biens de consommation est une bonne chose pour la société et plus particulièrement pour la réduction des déchets. Cependant, quelques inquiétudes subsistent quant à la provenance des biens et aux vérifications possibles sur ceux-ci.

Dans le secteur de l'hébergement collaboratif, c'est Airbnb qui prend la plus grosse part de marché. 6 % des Américains l'ont déjà testé et 1,4 % ont déjà offert leur service via la

¹⁹ <http://www.crowdlending.fr/la-finance-collaborative-va-croitre-de-63-par-an-dici-2015/>

plateforme. Cependant, des doutes subsistent encore concernant l'hygiène et la sécurité étant donné que la confiance ne peut que se baser sur les échanges présents sur la plateforme.

Selon un rapport de Consumer Reports National Research Center, 46 % des Américains possèdent un compte de téléchargement en streaming et admettent partager leur code avec des personnes ne vivant pas sous le même toit. Le secteur des loisirs, des médias et de la communication est un secteur très actif dans l'économie du partage.

Selon l'étude réalisée par PwC, presque la moitié des Américains ont recours à l'économie collaborative.

Afin de s'adapter à ce nouveau modèle de consommation, cinq étapes seront nécessaires:

- étape 1 : comprendre les modèles de l'économie du partage et le rôle potentiel qu'ils peuvent jouer dans nos secteurs;
- étape 2 : préparer les actions : protéger, préparer ou changer;
- étape 3 : se focaliser sur l'expérience client;
- étape 4 : conduire un contrôle de l'économie du partage sur la base de l'organisation;
- étape 5 : anticiper la régulation et augmenter la valeur de l'organisation.

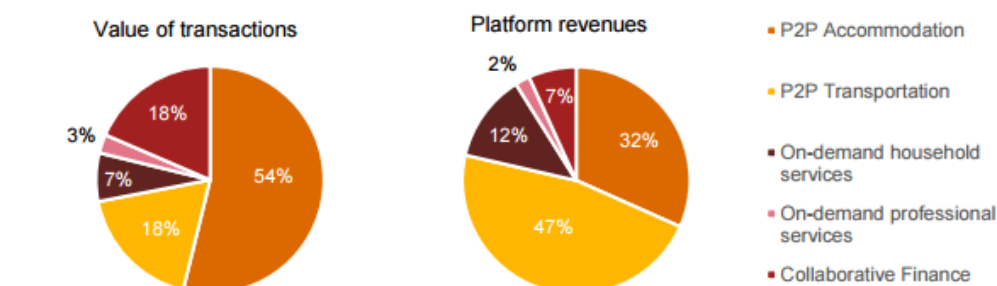
Ci-dessous, nous allons découvrir et commenter les différents chiffres de l'économie du partage en Europe ces dernières années :

Figure 1: Revenues and transaction values facilitated by collaborative economy platforms in Europe (€m, 2015)

Sector	Revenue 2015 (m)		Value 2015 (m)	
P2P Accommodation	€	1,150	€	15,100
P2P Transportation	€	1,650	€	5,100
On-demand household services	€	450	€	1,950
On-demand professional services	€	100	€	750
Collaborative Finance	€	250	€	5,200
Total	€	3,600	€	28,100

Source: PwC analysis. Note: Figures may not sum due to rounding.

Figure 2: Revenues and transaction values facilitated by collaborative economy platforms in Europe (% of total, 2015)



Source: PwC analysis

Figure 2 : graphiques de répartition des revenus et des valeurs des transactions par les plateformes de l'économie collaborative.²⁰

Les deux premiers schémas nous présentent les revenus et la valeur en transactions en 2015 en Europe. Nous pouvons constater que le secteur le plus actif pour le marché de particulier à particulier est le secteur de l'hébergement qui a une valeur en transactions de 15.100 millions d'euros en 2015. Cependant, celui qui génère le plus de revenus est le secteur du transport.

En Europe, plus de 3 600 millions d'euros de revenus ont été générés en 2015 grâce à l'économie du partage. Ce chiffre ne reprend que les secteurs leaders du marché qui sont les secteurs de l'hébergement, du transport, des services à domicile, service professionnel sur demande et finance collaborative.

²⁰ Vaughan R, Daverio R, *Assessing the size and presence of the collaborative econom in Europe*, PwC Analyses UK, 2016.

La figure 3 nous montre quant à elle la croissance de l'économie de plateforme de 2013 à 2015 :

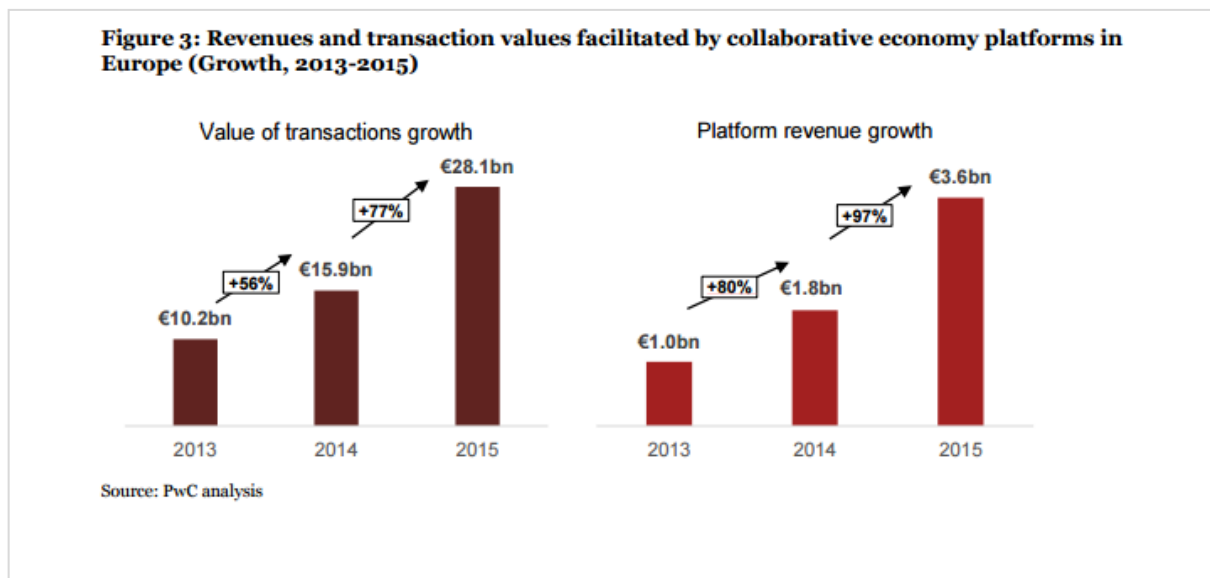


Figure 3 : croissance entre 2013 et 2015 concernant les revenus et la valeur des transactions facilités par les plateformes de l'économie collaborative.²¹

Nous pouvons constater qu'en seulement deux ans, que ce soit dans la valeur des transactions ou dans la génération des revenus, les chiffres ont plus que doublé. Ceci représente une croissance fulgurante tant au niveau de l'économie actuelle que de l'impact futur que cela pourrait avoir sur notre mode de fonctionnement.

Nous estimons que plus de 275 entreprises collaboratives ont été principalement fondées par les 9 pays européens ci-dessous. Les pays européens étant les plus actifs sont le Royaume-Uni et la France.

²¹ Vaughan R, Daverio R, *Assessing the size and presence of the collaborative econom in Europe*, PwC Analyses UK, 2016.

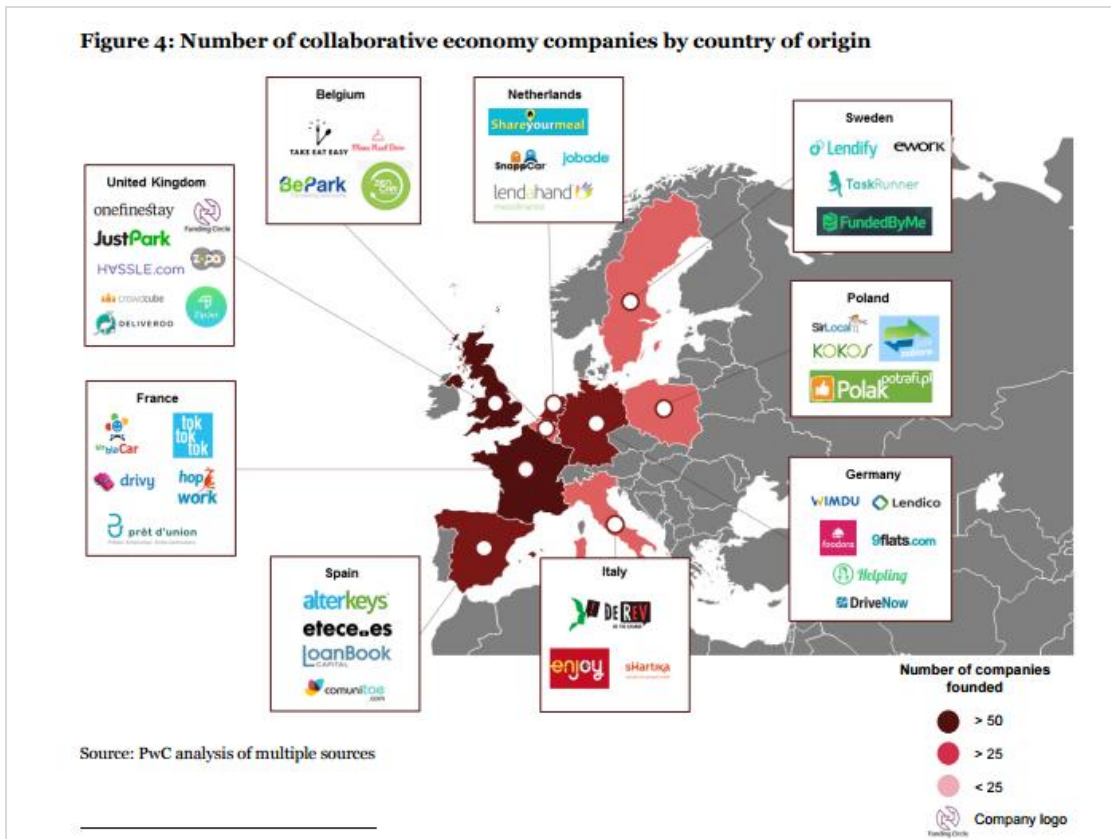
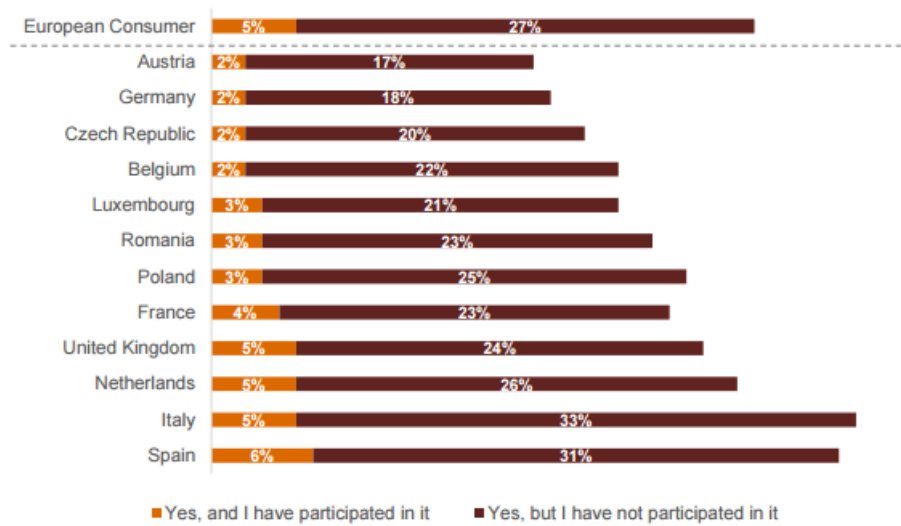


Figure 4 : nombre de sociétés de l'économie collaborative par pays d'origine.²²

Le graphique ci-dessous nous présente le pourcentage, pour chaque pays, de personnes qui déclarent avoir participé ou non à l'économie collaborative en 2015. Nous pouvons constater que l'Espagne a un taux de participation élevé dans l'économie collaborative. Il faut savoir que les locations d'hébergement via l'économie collaborative sont très populaires en Espagne et représentent plus de 25 % des chambres louées. Les trois principaux acteurs dans le secteur de l'hébergement en Espagne sont Airbnb, Homeaway et Niumba.

²² Vaughan R, Daverio R, *Assessing the size and presence of the collaborative econom in Europe*, PwC Analyses UK, 2016.

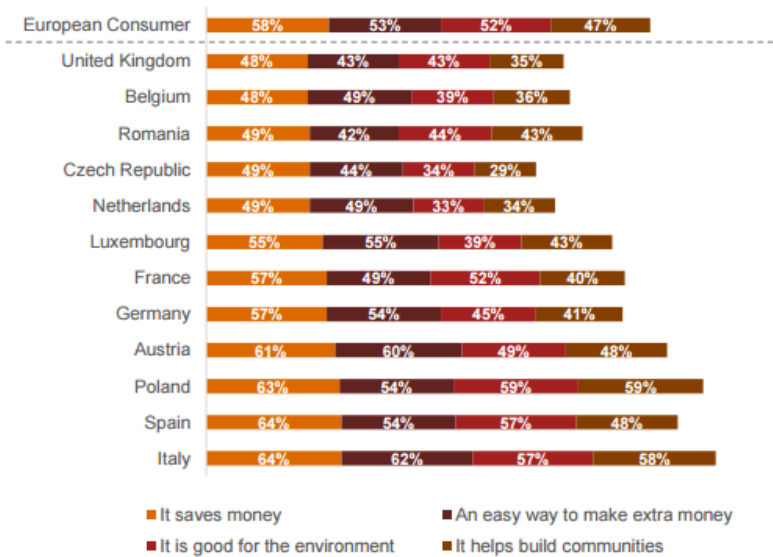
Figure 5: Participation in the collaborative economy in Europe in 2015



Source: ING International Survey "The Sharing Economy 2015" (July 2015)

Figure 5 : participation dans l'économie collaborative en Europe en 2015.²³

Figure 6: Factors influencing participation in the collaborative economy in Europe in 2015



Source: ING International Survey "The Sharing Economy 2015" (July 2015).

Figure 6 : facteurs influençant la participation de l'économie collaborative en Europe en 2015.²⁴

²³ Vaughan R, Daverio R, *Assessing the size and presence of the collaborative econom in Europe*, PwC Analyses UK, 2016.

²⁴ Vaughan R, Daverio R, *Assessing the size and presence of the collaborative econom in Europe*, PwC Analyses UK, 2016.

La figure 6 nous montre les principaux facteurs influençant le développement de l'économie collaborative en Europe en 2015 et les pondérations associées pour la liste de pays étudiés. Les principaux facteurs poussant les gens à participer à l'économie collaborative sont l'économie financière, la facilité de gagner de l'argent supplémentaire, le fait que ce soit bon pour l'environnement et l'aide apportée à la communauté.

8. Effets du capitalisme 2.0.

Décrire le capitalisme 2.0 n'est pas aisé mais nous pourrions, en vulgarisant le concept, dire que c'est en quelque sorte le capitalisme du Web. Aujourd'hui, tout ce que nous faisons, chaque clic, représente qui nous sommes. Être un expert en informatique peut maintenant signifier être capable de reconstituer la vie et même la manière de penser de quelqu'un ; tout est connu et ces informations peuvent valoir très chères. Tout cela semble logique quand on se rend compte du temps que nous passons sur le Web. Pour les professionnels, bien connaître sa cible, c'est presque déjà la convaincre de tendre vers l'achat du bien ou l'utilisation du service.

C'est grâce au développement du Web qu'a pu se développer massivement l'économie collaborative et ses nombreuses plateformes. Nous pensons de moins en moins à posséder les objets, cela n'est plus une priorité; tout s'échange en deuxième main ou se prête. L'évolution technologique a fortement pu faire évoluer cette forme de partage. L'économie du partage se décline sous de nombreuses formes : le vide dressing, les outils partagés, l'échange de maison, les prêts financiers entre particuliers. Le *Time Magazine* désignait cette nouvelle forme économique comme une idée qui allait révolutionner le monde.

À l'heure actuelle, plus personne ne conteste la révolution de l'économie du partage. D'ailleurs, aux quatre coins du monde naissent des projets « ville qui partage » (sharing city) et non loin de chez nous, en Flandre, un réseau d'ONG a publié 65 mesures pour l'économie collaborative dans une « Flandre résiliente ». Derrière toute cette beauté du partage, se cachent également des systèmes marchands ultra-lucratifs qui profitent aux différentes plateformes en plein essor. On pourrait prendre comme exemple Uber qui en octobre 2015 comptait 2200 employés et avait une valeur boursière estimée à 40 milliards de dollars. Par économie collaborative, on entend : l'usage plutôt que la possession, une organisation du travail davantage horizontale que verticale, une mutualisation des ressources et l'organisation de réseaux ou de communautés via Internet.

9. Cadre légal

Depuis le 1^{er} mars 2017, les revenus émanant d'activités qui permettent d'arrondir ses fins de mois sont taxés à 10 % d'impôts. L'application de cette taxation a été annoncée depuis plusieurs mois. Dès l'utilisation d'une plateforme, celle-ci retiendra d'office 10 % de précompte professionnel sur la rémunération brute. Les revenus de cette activité complémentaire devront apparaître dans la déclaration fiscale et les travailleurs ne pourront déduire de frais réels.

Ce précompte de 10 % ne peut être appliqué que si les travailleurs ne dépassent pas les plafonds de revenus annuels bruts, qui sont fixés pour l'année 2017 à 5100 euros. Le plafond comprend non seulement ce que les travailleurs reçoivent de la plateforme mais aussi les frais facturés par la plateforme ainsi que les taxes annexes qui pourraient être demandées (taxe de séjour, etc.).

Dans le cas de dépassement du plafond pour l'année de revenus précédente, l'imposition préférentielle de 10 % ne sera plus applicable et l'ensemble des revenus sera taxé comme un revenu professionnel au taux d'imposition habituel. Ces revenus augmenteront donc les revenus principaux et pourront atteindre 50 % de taxation.

Les plateformes de l'économie collaborative devront être reconnues par le fisc²⁵. Les plateformes devront donc demander leur reconnaissance et la liste des plateformes reconnues sera publiée sur le site du SPF finances. Les clients devront payer directement via la plateforme et aucun paiement direct ne sera accepté. Si un paiement direct est fait, le travailleur ne pourra bénéficier du régime fiscalement avantageux mis en place.

Ce régime fiscal ne pourra s'appliquer qu'à la fourniture de services et uniquement pour des services entre particuliers. Un travailleur ne pourra offrir ses services à des sociétés ou des commerçants. Une personne étant déjà indépendante ne peut offrir via l'économie collaborative des services qui s'inscrivent dans le prolongement de ses activités.

²⁵ Annexe 4 : liste des plateformes agréées.

Les revenus de location d'immeuble sont des revenus immobiliers et ne pourront donc pas bénéficier du régime fiscal avantageux. Des impôts seront donc dus sur la partie du revenu cadastral louée indexée de 40 %. Le montant sera ajouté aux autres revenus et taxé au taux nominal d'imposition.

Si la partie louée est meublée, la location des meubles est taxée comme du revenu mobilier et une taxation de 30 % d'impôts sera due. Si la location n'est pas scindée entre revenus mobiliers et immobiliers, le fisc taxera le tout à 40 %. 50 % de frais forfaitaires sont cependant déductibles, ce qui réduit l'impôt réel à 20 % de la location.

La vente de biens privés sur des plateformes telles que EBay n'est pas taxée et s'inscrit dans la gestion des biens.

Pour les droits d'auteur, une taxation forfaitaire de 15 % de précompte mobilier est prévue pour autant que les revenus ne dépassent pas 58720 euros par an.

Dans le cas de vente d'œuvres d'artistes amateurs ou de chants, aucun impôt ne sera perçu, du moment que les revenus ne dépassent pas 2493,27 euros par an. Seul le montant dépassant ce plafond sera taxé et la rémunération journalière ne pourra dépasser 124,66 euros. Ce régime ne pourra être applicable si vous détenez une carte d'artiste.

En ce qui concerne le travail bénévole, comme son nom l'indique, celui-ci n'est pas rémunéré mais certaines compensations pour frais de déplacement ou autres sont parfois octroyées. Celles-ci ne pourront dépasser 33,36 euros par jour et 1334,55 euros par an. Dans le cas contraire, la totalité du revenu sera considérée comme taxable. Pour les sportifs amateurs, une exonération est aussi disponible. Celle-ci concerne également les coachs et les parents qui conduisent les joueurs avec leur propre véhicule.

Dans le cas où d'autres revenus que ceux émanant de l'activité professionnelle seraient perçus, ceux-ci viendraient s'inscrire en tant que revenus divers dans la déclaration fiscale et seront taxés à 33 %. Mais si ces revenus deviennent habituels au lieu d'occasionnels, le fisc pourrait considérer ceux-ci comme des revenus d'une activité complémentaire sur lesquels des cotisations sociales seraient dues.

Dans le cas de gains émanant de jeux, ils ne sont en aucun cas taxés.

10. Avenir de l'économie collaborative

À l'occasion du Money20/20, Mastercard a réalisé une étude sur l'avenir de l'économie collaborative. Selon l'étude, d'ici 2020, l'économie collaborative devrait continuer de croître et les leaders du marché collaboratif vont de plus en plus se démarquer afin d'obtenir une part de marché bien plus forte que les concurrents. Dans chaque thème important de l'économie collaborative, un leader sera sur le marché.

L'économie collaborative va également s'étendre à presque tous types de services. Ainsi, nous devrions voir apparaître l'économie collaborative au niveau du secteur des assurances, des services publics, etc.

Voici les estimations données d'ici 2025 :

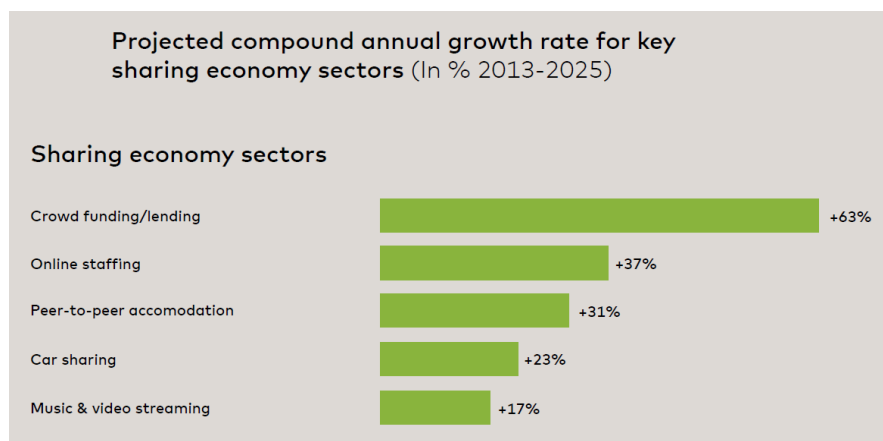


Figure 7 : taux de croissance annuel projeté pour les différents secteurs de l'économie du partage.²⁶

²⁶ <https://newsroom.mastercard.com/eu/fr/press-releases/challenges-de-leconomie-collaborative-mastercard-y-repond-dans-sa-nouvelle-etude/>

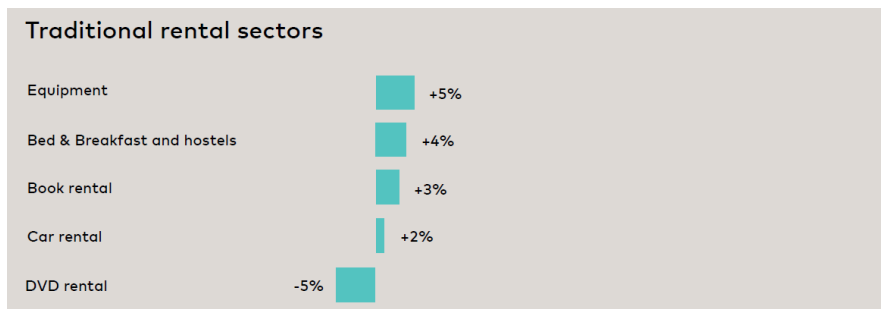


Figure 8 : secteurs traditionnels rentables.²⁷

Nous pouvons constater une différence marquée entre le secteur de la location traditionnelle et le secteur de l'économie collaborative.

Dans son étude, Mastercard décrit trois pistes d'évolution pour l'économie collaborative :

- 1) faire émerger le potentiel de l'intelligence artificielle et de l'informatique quantique afin d'accroître la capacité à combiner l'information et l'élaboration de modèles ;
- 2) renforcer la croissance et la transparence ; grâce à la continuité d'utilisation de ce type de service, les personnes se sentiront de plus en plus en confiance et se dirigeront naturellement vers l'économie collaborative ;
- 3) renforcer l'expérience. Les plateformes devront avoir de nombreux adhérents afin de continuer à croître leur expérience et pouvoir s'adapter. Un risque est cependant la perte de contacts humains. Elles devront donc garder à l'esprit la mise en commun des personnes, l'échange et les rencontres.

Afin de garantir la confiance et la réputation, améliorer l'expérience et générer plus de rendement, il faudra investir plus et adapter la législation afin qu'elle s'assouplisse pour faciliter l'entrée sur le marché des nouveaux acteurs.

²⁷ <https://newsroom.mastercard.com/eu/fr/press-releases/challenges-de-leconomie-collaborative-mastercard-y-repond-dans-sa-nouvelle-etude/>

PARTIE 2 : ÉTUDE COMPARATIVE ENTRE UBER ET AIRBNB

1. Analyse comparative

1.1. Description

Uber

Uber est une société mettant en relation des clients et des chauffeurs particuliers. Celle-ci a vu le jour à San Francisco en Californie. Elle a été créée en 2009 par Garrett Camp et Travis Kalanick et est désormais présente dans plus de 70 grandes villes de la planète. Bien que ce soit la technologie qui a fait son succès, l'entreprise se distingue par l'utilisation dans un marché de la technologie mais non pas par la haute technologie utilisée. Dans le cas d'Uber, il y a souvent une confusion entre covoiturage, auto-partage, service de taxis et service de location de véhicule avec chauffeur. La notion de covoiturage peut être définie comme étant l'utilisation d'un véhicule terrestre par un conducteur et un ou plusieurs passagers pour effectuer à titre gratuit, excepté le partage des frais, un déplacement que le conducteur devait dans tous les cas effectuer. Beaucoup de plateformes utilisent ce terme alors que le service qu'elles proposent ne correspond en aucun cas à la véritable définition de celui-ci. L'auto-partage quant à lui est la mise à disposition par une entreprise d'un véhicule où les membres paient en fonction de l'utilisation de celui-ci. Cette technique s'applique déjà par certaines sociétés en Région bruxelloise où des stations de dépôt de véhicule sont souvent prédéfinies. Uber, quant à elle est une plateforme permettant de mettre en relation des chauffeurs et des passagers afin d'offrir un service de transport moyennant paiement de celui-ci.

En Europe, Uber propose principalement deux types de services: UberPop présenté comme un service aux particuliers et Uberx présenté comme un service aux professionnels où les chauffeurs répondent aux exigences légales et disposent d'une licence ainsi que d'une assurance commerciale.

Jusqu'il y a peu, en Belgique, la loi obligeait la personne qui prenait le véhicule à le remettre à disposition au même endroit. Cette technique de mise à disposition d'un véhicule

était donc déjà utilisée par Cambio et Zencar. Maintenant, la législation autorise les services de free-floating, ce qui permet de déposer les véhicules à des lieux différents de ceux de départ et donc permet une plus grande flexibilité.

Depuis son lancement, cette startup est passée de 4 personnes à plus de 3000. Quant aux chauffeurs, ils sont désormais plus d'un million travaillant dans 311 villes (26000 à New York, 15000 à Londres et 10000 à Paris). La valorisation de l'entreprise vaut maintenant plus de 50 milliards de dollars.

Ce mode de vie, avec ses nouveaux services, présenté comme idyllique, ne l'est pas toujours réellement. Nous pouvons prendre l'exemple d'un chauffeur français d'Uber : pour arriver à gagner 1500 euros sur son mois, il doit travailler plus de 12 heures par jour pendant au moins 6 jours sur 7.

Uber connaît un grand succès et de ce succès découle le mot « ubérisation ». Celui-ci représente les technologies de la commodité. Cette commodité se divise en plusieurs points : 1) la commodité de la décision ; 2) la commodité d'accès ; 3) la commodité de la transaction.

On parle de commodité car Uber promet d'acheter du temps et de préserver les efforts de ses clients. En réduisant les coûts de temps et d'effort, Uber offre une valeur ajoutée sans réduire le prix. Dans le secteur des taxis, il y avait une demande non satisfaite car l'approvisionnement était (artificiellement) limité par règlement.

Comme nous pouvons le constater sur les cartes ci-dessous, la croissance d'Uber a été très rapide.



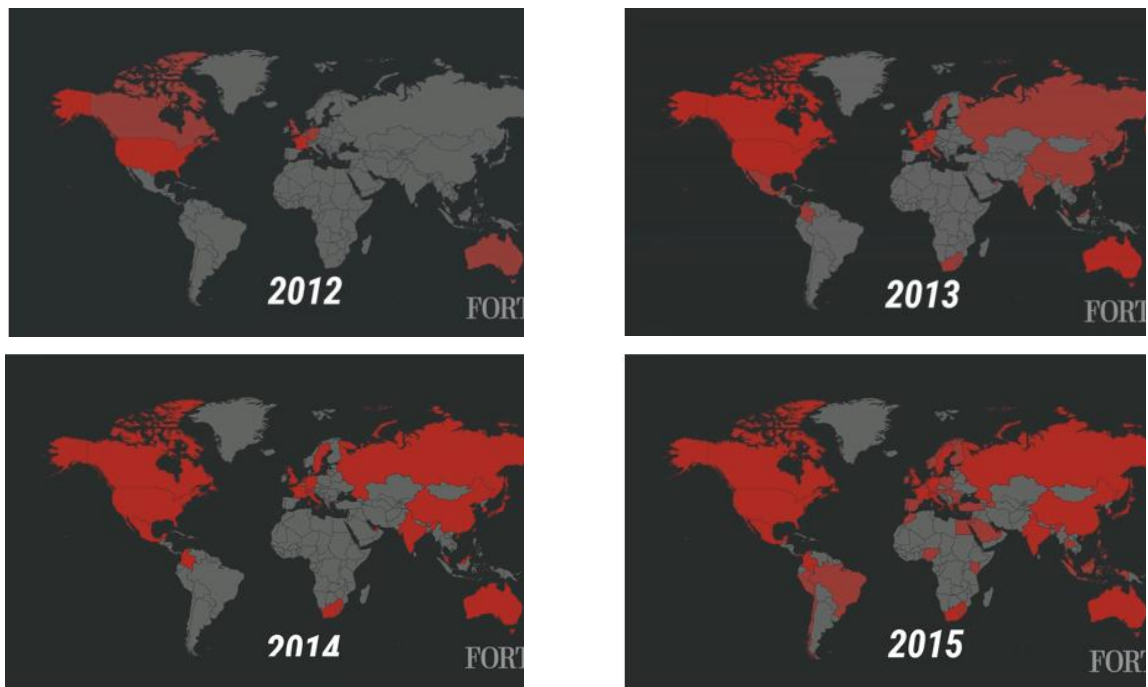


Figure 9 : croissance d'Uber dans le monde entre 2010 et 2015.²⁸

Airbnb

Deux types de plateforme d'hébergement se distinguent dans le secteur. D'une part, les plateformes d'échange d'hospitalité et d'autre part, les plateformes de réservation d'hôtels et de logement à court terme. Lors du premier cas, cet échange s'opère à titre gratuit. Il peut cependant être demandé une contrepartie non payante mais qui serait par exemple l'échange de logements entre les deux particuliers durant la même période. Airbnb fait partie de la seconde génération de plateformes qu'on a vu apparaître sur le Web, celle qui met directement en relation des particuliers entre eux mais moyennant le paiement du logement. Le site ne fait que faciliter la transaction, en offrant à ceux-ci un moyen de paiement pour la réservation.

Fondée en août 2008, Airbnb a servi à ce jour plus de 160 millions de voyageurs en mettant à leur disposition une offre sans précédent dans plus de 65 000 villes et plus de 191 pays à travers le globe.

²⁸ <http://fortune.com/2015/10/22/uber-tax-shell/>



Figure 10 : répartition des villes offrant le service Airbnb dans le monde.²⁹

Airbnb a détecté, comme pour la plupart des services émanant de l'économie du partage, qu'il y avait un bien non utilisé et dont on pouvait permettre l'optimisation. Dans notre cas, il s'agit du logement. L'espace non habité de votre maison comme votre maison tout entière pendant vos vacances peuvent être optimisés et vous apporter une rentrée financière vous permettant à votre tour de profiter du système.

La location entre particuliers existait bien avant qu'Airbnb n'arrive sur le marché via les agences. Cependant, la révolution ici est le fait de faciliter la transaction en se concentrant sur des voyageurs louant durant une courte durée et le faire en créant un lien de confiance entre le locataire et le propriétaire. Ce lien peut uniquement se créer grâce à la plateforme qui permet de communiquer et de s'informer sur les locations déjà effectuées par d'autres personnes.

On peut différencier Airbnb du système hôtelier par ces différents points:

1) les chambres d'hôtel sont louées le plus massivement à un professionnel en échange d'un prix. Celui-ci se met ensuite en relation avec les particuliers. Via Airbnb, le logement est

²⁹ <https://www.airbnb.fr/about/about-us>

loué à un particulier directement et les différentes parties peuvent créer une relation de confiance avant la location.

2) L'hôtel doit rentabiliser son prix en louant beaucoup de chambres afin d'être rempli au maximum et supporte des coûts de personnel élevés. Airbnb prélève quant à lui une commission sur chaque réservation et les coûts de maintenance du site Internet sont faibles.

1.2. Modèle d'affaire

Uber

Grâce à la digitalisation, une entreprise telle que Uber où les services sont directement offerts par les fournisseurs a pu émerger. Ainsi, toutes les transactions passent via la plateforme en ligne. La confiance et la crédibilité sont assurées par le retour d'expérience des autres utilisateurs qui sont transmis via la plateforme.

Ce business model novateur, Uber l'a utilisé dès sa création en 2009. Il recrute des chauffeurs utilisant leur propre véhicule et cherchant une rémunération plus élevée que les chauffeurs de taxis traditionnels. Une fois sélectionnés, les futurs chauffeurs reçoivent un smartphone, leur permettant d'être connectés au système Uber. Afin que les clients aient accès à ce service, ils peuvent quant à eux télécharger l'application.

Lorsqu'un besoin de transport se présente, le client fait sa demande quelques minutes avant sans réservation via l'application ; cela lui permet de suivre la voiture en temps réel et d'être informé à l'avance du prix. Cela assure également une sécurité étant donné que le client sait où se trouve le véhicule et quand celui-ci doit arriver. Le tout à un prix démocratique.

Sur la somme payée, l'entreprise touche un pourcentage en guise de commission. Selon les différentes sources, la commission d'Uber sur toutes les courses serait de 20 %.

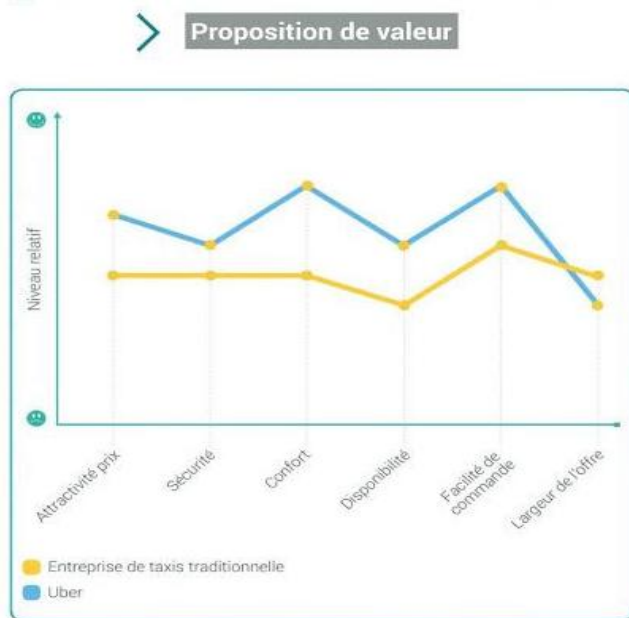


Figure 11 : proposition de valeur Uber.³⁰

Airbnb

Airbnb propose un système de location de chambre ou d'hébergement entre particuliers axé sur la courte durée. L'entreprise s'adresse à des personnes qui sont à la recherche d'autres méthodes de voyage, quelque chose de plus personnel où ils se sentent en confiance, un peu comme chez eux. Grâce à ce système, les voyageurs se sentent chez l'habitant et cela leur donne l'impression de partager plus intensément le dépaysement. De plus, en comparaison avec le système de location traditionnel, les prix sont deux à quatre fois moins élevés que les prix d'un hôtel standard.

En ce qui concerne la relation entre les parties, la plateforme fait en sorte de donner un maximum d'informations afin que les voyageurs se sentent en sécurité. Ces derniers ainsi que les hôtes sont notés par les utilisateurs du site après la location. Les photos qui y sont publiées peuvent à tout moment être vérifiées par un photographe d'Airbnb.

Au niveau de la valeur ajoutée, on peut comparer celle-ci sur différents points à un hôtel traditionnel, comme nous le montre ce graphique.

³⁰ Lehmann – Ortega L., Musikas H., Schoett J-M. "(Ré) inventez votre Business Model avec l'approche Odyssée 3.14", Editions Dunod, 2017.

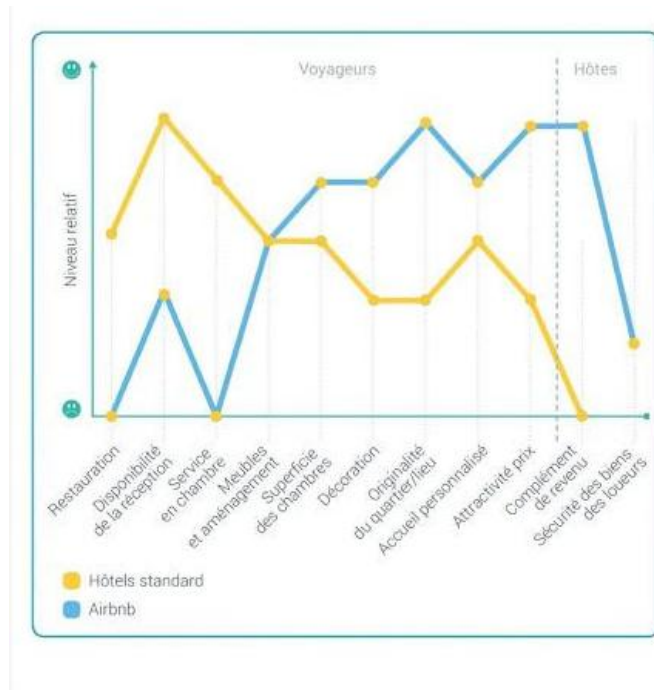


Figure 12 : proposition de valeur Airbnb.³¹

1.3. Création de valeur

Uber

1) Uber recrute des chauffeurs indépendants via son site Internet. Ceux-ci sont nombreux à vouloir travailler pour la société car les médias font circuler l'information selon laquelle il est possible de gagner plus en étant chauffeur pour Uber que dans le système traditionnel.

2) Uber attire de nouveaux clients en faisant des actions commerciales pour les premières courses afin que le client s'habitue à ce nouveau système de transport. Il est également très médiatisé, ce qui lui permet de se faire connaître de manière gratuite et de susciter l'intérêt.

³¹ Lehmann – Ortega L., Musikas H., Schoett J-M. "(Ré) inventez votre Business Model avec l'approche Odyssee 3.14", Editions Dunod, 2017.

3) Les nombreuses fonctionnalités de la plateforme constituent un avantage important pour Uber. Afin de le garder, la plateforme doit sans cesse être en demande d'évolution et s'adapter.

4) Une fois implanté dans la ville, Uber s'installe dans de nouveaux lieux afin d'étendre son marché.

Airbnb

Le site offre une information claire et précise tant sur les lieux que sur les hôtes. Les photos sont prises par des photographes professionnels locaux afin d'assurer la qualité et la conformité de celles-ci.

Afin de faciliter la transaction aux locataires, tout se fait sur le même site. Pas besoin d'aller chercher des informations sur un autre site ou de se connecter autrement pour effectuer le paiement, tout passe directement par le site Internet.

Le nettoyage et la maintenance du bien sont à charge de l'hôte qui reçoit ses locataires. Airbnb ne débourse donc aucun frais lors de cette étape.

L'animation du site est assurée par les voyageurs et les hôtes. Elle consiste en l'évaluation des logements et la disponibilité d'informations pour tous afin d'offrir une transparence maximale.

1.4. Analyse bilantaire

Uber

Si l'on cherche à analyser les postes que pourraient présenter le bilan d'Uber, on peut trouver à l'actif le chiffre d'affaires qui représente les commissions prélevées à chaque course (de manière générale, 20 %). De petites différences peuvent apparaître dans certaines villes où elle a été baissée pour faire face à la concurrence et dans d'autres augmentée à 25 %, mais cela représente une minorité.

Au niveau des coûts, les dépenses d'Uber sont essentiellement liées au développement technologique, à l'exploitation de la plateforme et au recrutement des chauffeurs et des utilisateurs.

Sur le plan des immobilisations, Uber n'investit pas dans les voitures, ce qui fait que les coûts concernant les immobilisations sont très faibles. Les seuls coûts qu'Uber peut subir en la matière sont par exemple l'achat de sociétés ou de bâtiments afin de s'implanter.

Airbnb

Le chiffre d'affaires se compose principalement des commissions prélevées par Airbnb : 3 % sur les gains du propriétaire et 6 à 13 % sur le prix de paiement des locataires. Le volume de transactions étant important, le chiffre d'affaires évolue très rapidement.

Les coûts sont assez faibles : seuls les coûts de fonctionnement du personnel, très réduits, ainsi que ceux des services externes comme les photographes et les assurances sont à prendre en charge. Les coûts de maintenance de la plateforme sont également compris.

Au niveau des immobilisations, les investissements sont faibles et le peu d'investissement effectué est essentiellement centré sur le fonctionnement de la plateforme.

1.5. Stratégie

Uber

La stratégie d'Uber se base tout d'abord sur une réflexion financière : la capacité est à un coût constant.

Mais la plupart des capacités ne sont pas utilisées à leur plein potentiel. Certains entrepreneurs reconnaissent ces opportunités d'affaire. C'est de là que vient l'idée. Les voitures privées qui ne sont pas utilisées à leur capacité maximale peuvent être louées à des particuliers. Toutefois, cette gestion nécessite une intermédiation, qui, quant à elle, a un prix. Si l'intermédiaire trouve un moyen de limiter son coût tout en apportant un bénéfice aux utilisateurs, il peut atteindre un large éventail de consommateurs. La plateforme technologique d'Uber est le moyen qui permet d'augmenter la capacité et de diminuer les coûts.

Les propositions de valeur de la stratégie d'Uber sont les suivantes : bon marché, rapide, qualitatif afin de se positionner sur le marché. Être bon marché ne signifie pas être moins cher que les autres mais peut signifier payer le même prix pour un service meilleur qualitativement.

Les fondateurs d'Uber ont investi 200 000 dollars à titre de fonds de démarrage. Après un premier succès, des fonds plus importants ont dû suivre.

La stratégie d'Uber est assez simple; Uber n'était pas dans le secteur des taxis en soi, du moins pas celui que l'on connaît habituellement étant donné que la société n'a pas de chauffeurs de taxis en tant qu'employés. La société joue un rôle de mise en relation.

Uber s'est adaptée au marché croissant des consommateurs qui utilisent les smartphones (80 % aux Etats-Unis et 69 % en Europe occidentale).

Les premiers trajets effectués avec Uber étaient plus coûteux étant donné que la charge par rapport au nombre de personnes qui pouvaient la supporter était plus importante. Cependant, Uber a su très vite faire évoluer son marché. Les clients d'Uber étaient souvent prêts à payer un surcoût pour ce qu'ils considèrent comme un accroissement de leur bien-être individuel ou pour améliorer leur style de vie. Nous pouvons prendre comme exemple les premiers utilisateurs de smartphones qui étaient prêts à payer un prix supérieur même si l'on pouvait supposer qu'avec le développement de la technologie, les prix allaient ensuite diminuer.

Le secteur des taxis, fortement régi par le gouvernement, ne s'est jamais réellement développé. Personne n'a souhaité investir de manière massive dans ce secteur afin d'effectuer un réel développement. Uber en a donc profité pour exposer rapidement le problème de cette industrie stagnante et créer une stratégie commerciale adaptée aux nouveaux clients et aux clients existants des entreprises en place.

Uber réorganise le marché des taxis. Il est parfois considéré comme intermédiaire mais les intermédiaires sont souvent des facteurs de coûts. Pour certains économistes, les intermédiaires représentent un facteur négatif. Ils possèdent en effet bien souvent des

informations précises sur le marché, ce qui leur permet de pouvoir réaliser du profit sans créer une véritable plus-value. Il est très rare qu'un agent économique soit totalement autonome car il a souvent besoin d'un intermédiaire afin d'apporter la spécialisation que la première partie n'a pas, ce qui permet de cette façon de créer de la valeur auprès du destinataire.

Grâce à la technologie et à la rapidité de transmission de l'information, Uber réussit à créer sa propre valeur. De cette manière, les utilisateurs sont très rapidement informés de tout ce qu'ils doivent savoir concernant leur course en taxi ainsi que le véhicule qui les transporte. Provoquer une transparence des informations sur le marché, là où d'autres sont souvent plus discrets concernant leur business, c'est là qu'est la force d'Uber.

Que ce soit les conducteurs ou les personnes transportées, chacun, d'une certaine manière, communique des informations sur lui-même ; cela crée ensuite un réseau d'informations qui profite à Uber mais également aux autres parties. Pour les conducteurs, Uber leur fait une bonne publicité grâce aux cotations positives qu'ils peuvent recevoir de la part des utilisateurs et aux commentaires favorables. Les particuliers qui se font transporter bénéficient eux d'une information la plus complète possible concernant les personnes qui les transportent. Dans un monde où l'actualité a tendance à faire peur, cette méthode permet aux utilisateurs d'être rassurés.

Pour comprendre pourquoi Uber remporte un si grand succès, il faut tout d'abord comprendre d'où vient la technologie des taxis en elle-même. Tout comme Uber, les taxis ont été, lors de leur création, une véritable révolution.

Le transport de passagers remonte à des siècles. Les transports à cheval apparurent pour la première fois dans les rues de Paris et de Londres au début du 17^e siècle. Ces opérateurs indépendants étaient non réglementés. Cela était très symbolique à l'époque. Il n'y avait en effet que les classes supérieures qui pouvaient utiliser des voitures privées et le fait d'élargir cette possibilité à d'autres personnes fut une révolution importante. Cela eut un grand succès et l'activité connut une rapide évolution.

La royauté, en raison du développement rapide, souhaita stopper cela le plus vite possible mais au vu de la trop grande expansion, elle décida d'émettre une loi exigeant des

licences pour le transport de passagers. Ce fut le même principe pour les premiers taxis dans la plupart des capitales européennes. À New York, une distinction a été faite ; lorsque les taxis ont été mis en place de manière massive, ils ont tous été peints en jaune afin d'être reconnaissables.

Airbnb

En 2013, Airbnb a pensé à se réorienter et à mieux articuler les différentes missions qui rendent si unique son site Internet. Douglas Atkin a commencé à se poser des questions concernant les différentes missions du site. Ce dernier est un expert dans la relation entre les clients et les marques. Il interrogea plus de 480 personnes (employés, hôtes...) et leur posa des questions concernant leur expérience et ce qu'ils pensaient. Une notion qui s'est dégagée de ces interviews est celle de continuité. Au milieu de l'année 2014, la société a décidé de se repositionner et d'introduire l'idée de sentiment d'appartenance, qu'importe où nous nous trouvons. En juillet 2014, la société a fait un travail colossal sur sa marque et l'a retravaillée. Le but de celui-ci était d'arrêter d'avoir un sentiment impersonnel lorsqu'on voyage et de cesser de croire en ce que les autres nous disent ou aux mérites des hôtels vantés par les compagnies de voyages. Il convient de se faire sa propre idée et de la partager via le site avec d'autres voyageurs.

Certains hôtels ont même tenté d'imiter la stratégie d'Airbnb en proposant à leurs clients des maisons luxueuses tout confort avec des services hôteliers en plus. Le but étant que les personnes se sentent indépendantes de l'hôtel en ayant leur propre chez eux pendant leur séjour.

Airbnb utilise également comme argument que les personnes qui quittent leur maison se sentent souvent mal à l'aise de laisser leur maison vide pendant plusieurs jours ou plusieurs semaines. Savoir que quelqu'un va y habiter les rassure, car cela implique que la maison sera en quelque sorte protégée.

2. Analyse stratégique

2.1. Chiffres clés

Uber

En utilisant Google Trends, nous pouvons analyser les tendances. Ainsi, sur cette carte, nous pouvons constater l'intérêt pour l'entreprise Uber observé par pays sur les 12 derniers mois. La couleur la plus foncée signifie l'intérêt le plus marqué et la couleur la plus claire le moins marqué.



Figure 13 : intérêt pour l'entreprise Uber sur les 12 derniers mois (situation en juillet 2017).³²

Les 5 pays arrivant en tête de liste sont Singapour, le Mexique, les États-Unis, l'Afrique du Sud et l'Australie³³.

La Belgique figure quant à elle en 46^e position, Bruxelles étant leader du pays, suivie par la Flandre et la Wallonie.

³² Google Trends (juillet 2017), Uber.

³³ Annexe 5 : liste complète du pays ayant marqué le plus fort intérêt pour l'entreprise Uber au moins fort.

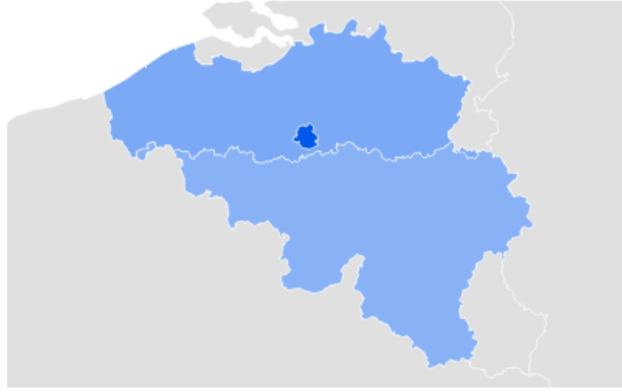


Figure 14 : intérêt pour l'entreprise Uber sur les 12 derniers mois en Belgique selon les différentes régions (situation juillet 2017).³⁴

On peut également faire une comparaison de l'intérêt porté à Uber non pas sur la localisation mais sur le temps. Nous pouvons constater sur ce graphique que l'intérêt envers l'entreprise Uber en Belgique est de manière générale en augmentation.

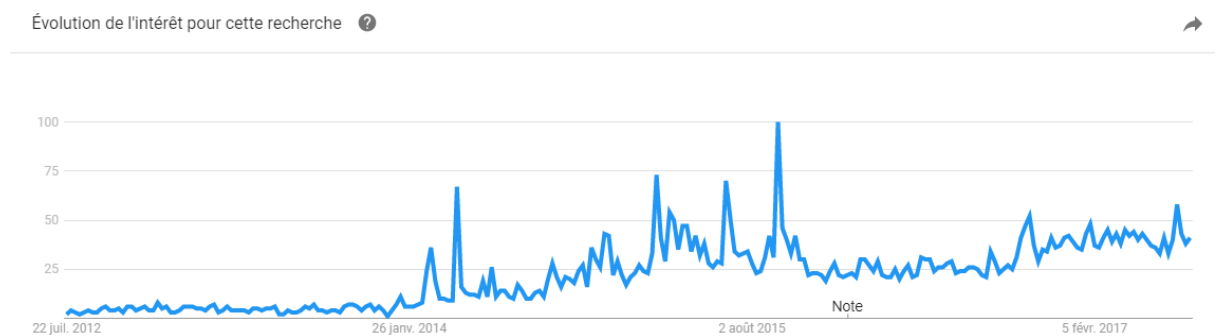


Figure 15 : évolution de l'intérêt pour la recherche sur Uber.³⁵

Airbnb

Comme pour Uber, nous allons analyser l'intérêt porté envers Airbnb ces 12 derniers mois sur Google dans le monde. Nous constatons via la carte ci-dessous que l'intérêt est

³⁴ Google Trends (juillet 2017), Uber.

³⁵ Google Trends (juillet 2017), Uber.

également porté de manière très large et les pays portant le plus d'intérêt sont la France, Singapour, l'Irlande, l'Australie et la Croatie³⁶.

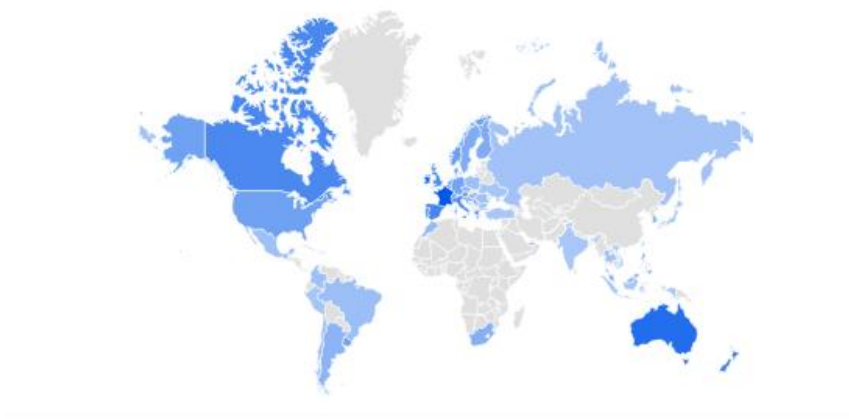


Figure 16 : intérêt porté à Airbnb au cours de ces 12 derniers mois (situation juillet 2017).³⁷

En Belgique, Bruxelles arrive en tête, suivie de la région flamande et de la région wallonne.

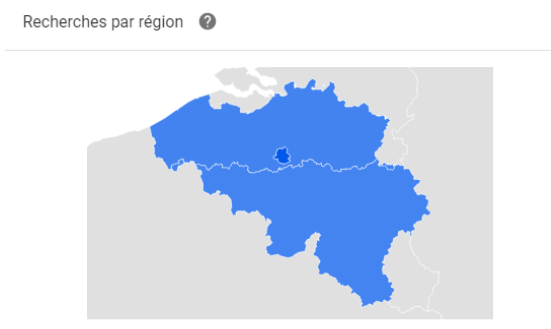


Figure 17 : intérêt pour l'entreprise Airbnb sur les 12 derniers mois en Belgique selon les différentes régions (situation juillet 2017).³⁸

Nous pouvons également constater qu'au cours des 5 dernières années en Belgique, il y a eu une forte augmentation concernant Airbnb.

³⁶ Annexe 6 : liste complète du pays ayant marqué le plus fort intérêt pour l'entreprise Airbnb au moins fort.

³⁷ Google Trends (juillet 2017), Airbnb.

³⁸ Google Trends (juillet 2017), Airbnb.



Figure 18 : évolution de l'intérêt pour la recherche sur Airbnb.³⁹

2.2. La matrice BCG

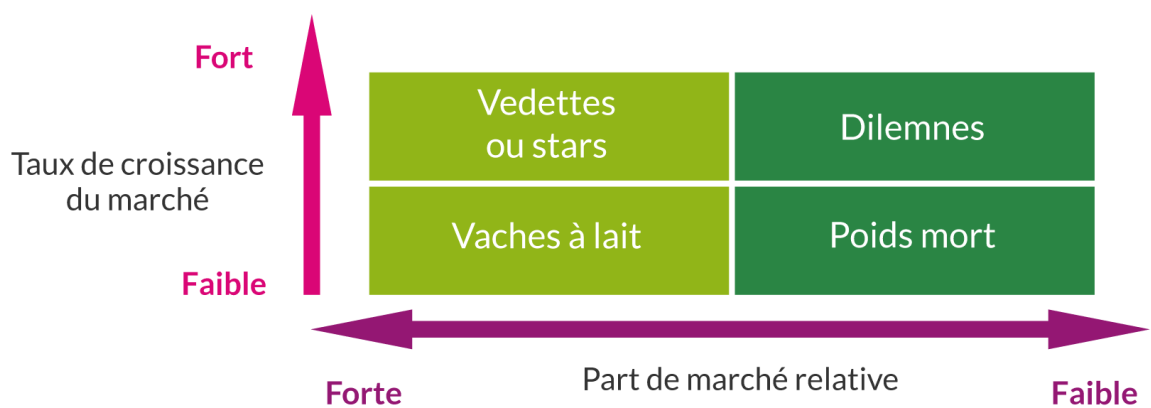


Figure 19 : matrice BCG.⁴⁰

La Boston Consulting Group Matrix a été développée afin d'aider les entreprises à se mesurer par rapport aux autres présentes sur le marché. Celle-ci effectue sa mesure en se basant sur la part de marché relative de l'entreprise et sur sa croissance. L'axe vertical représente le taux de croissance du marché sur lequel l'entreprise est présente et l'axe horizontal, sa part de marché relative. De manière générale, afin d'obtenir les résultats les plus fiables possibles, il est préférable de consulter les cinq dernières années de taux de croissance connu du marché.

³⁹ Google Trends (juillet 2017), Airbnb.

⁴⁰ <https://www.marketing-etudiant.fr/matrice-bcg.html>

La part de marché relative représente quant à elle la part de marché de l'entreprise par rapport aux concurrents présents sur le même marché. Elle indique la position concurrentielle de l'entreprise. Les entreprises ayant une part de marché relative importante ont souvent le leadership en matière de coûts.

Les entreprises « vedettes » génèrent d'importantes ventes et sont très rentables. Cependant, le marché ayant une croissance importante, de nombreux concurrents vont tenter de prendre des parts de marché. Les entreprises « vedettes » devront donc utiliser beaucoup de ressources et avoir recours à de nombreux investissements afin de garder leur position.

Les entreprises « vaches à lait » génèrent des rendements importants. Ces rendements sont souvent utilisés afin de pouvoir faire des réinvestissements et affirmer de cette manière la pérennité de l'entreprise.

Les entreprises « poids mort » génèrent de faibles parts de marché dans un marché à faible croissance. Elles sont souvent en perte. Dans ces conditions, il est important de pouvoir faire un choix et analyser si l'entreprise rapporte encore ou si les dépenses demandées sont plus importantes que les revenus générés. Dans ce second cas, il vaut mieux mettre fin à la société.

Les entreprises « dilemmes » ont de faibles parts de marché dans un marché à forte croissance. On les appelle de la sorte car leur avenir est assez incertain. La direction de ces entreprises doit prendre les devants afin de savoir quelle stratégie adopter pour qu'elles deviennent des « vedettes » et non des « poids morts ».

Uber

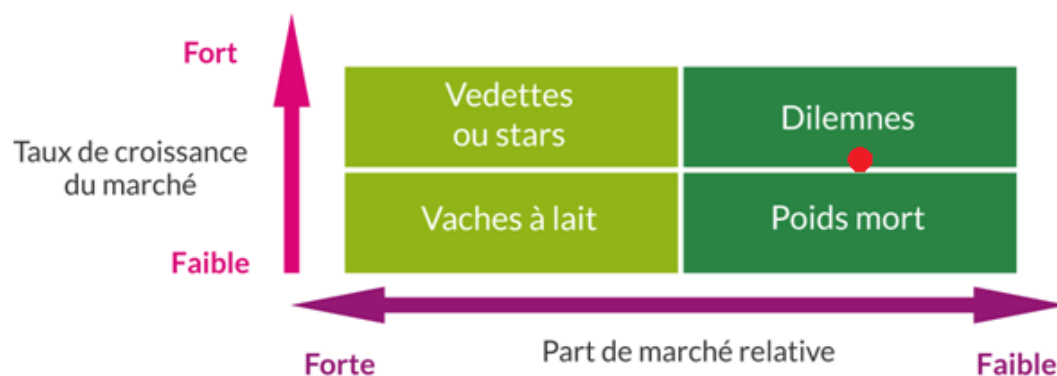
Afin de pouvoir réaliser une analyse la plus réelle possible, nous allons tout d'abord placer Uber sur la matrice en la comparant au secteur des transports de passagers en voiture en Belgique. Nous aurions pu faire une comparaison plus large, mais cela n'aurait pas reflété sa cible de marché. Les statistiques disponibles de manière européenne et mondiale ne reprennent souvent que deux types de transports. Le premier étant le transport de marchandises, le second étant le transport de passagers via les transports en commun. Or,

pour Uber, aucun des deux secteurs ne l'intéresse actuellement puisque sa cible est représentée par les personnes préférant être transportées par voiture privée.

Ne disposant pas des données statistiques concernant ce type de cible, nous allons tout d'abord recueillir les chiffres disponibles concernant le secteur des taxis qui, comme nous le savons, est le principal concurrent d'Uber. Afin d'être le plus précis possible, nous allons nous limiter à la Belgique. Nous avons pu obtenir comme information via le Groupement national des entreprises de voitures de taxis et de locations avec chauffeur qu'en mai 2016 qu'il y avait plus de 4000 taxis en circulation en Belgique⁴¹. Nous savons également selon les différents articles de presse consultés que les taxis à Bruxelles représentent plus de 1500 véhicules sur les 4000 utilisés dans le pays. Uber tient à garder énormément de discrétion par rapport aux chiffres communiqués et il est très difficile de savoir combien de personnes travaillent réellement pour cette entreprise. Cependant, dans plusieurs communiqués de presse, Uber a pu délivrer comme information que plus de 500 chauffeurs avaient effectué des courses la même année, soit environ un tiers du secteur traditionnel des taxis à Bruxelles.

Au niveau du taux de croissance du marché des transports, le service de la mobilité et du transport a réalisé une étude qui effectue une projection entre 2008 et 2030 de l'augmentation dans le secteur des transports non marchands. Celle-ci nous montre que le transport de personnes atteindra une augmentation de 20 % d'ici 2030 en Belgique.

Selon toutes ces informations, nous pouvons classer Uber sur le graphique ci-dessous.



⁴¹ Annexe 7 : données provenant du groupement national des entreprises de voitures de taxis et de véhicule de location avec chauffeur.

L'entreprise Uber, par rapport à la situation en Belgique actuellement, serait classifiée dans la matrice dans la catégorie « Dilemme ». Il convient cependant d'émettre certaines réserves par rapport aux résultats de cette analyse. Ces derniers sont tels pour plusieurs raisons ; tout d'abord, le secteur des taxis avec qui nous comparons Uber est implantée depuis de nombreuses années en Belgique et est donc entrée dans nos mœurs tandis qu'Uber peut se voir qualifiée de nouvel entrant sur le marché. Celle-ci bouscule nos habitudes et tous les Belges ne sont pas sensibles aux nouvelles technologies ou ne veulent pas changer leurs habitudes. Uber se concentre également sur les régions fortement desservies par les taxis, comme Bruxelles, alors que le secteur des taxis traditionnels est beaucoup plus étendu.

Les résultats sont ici concentrés sur la Belgique mais Uber est une entreprise mondialement connue qui bénéficie depuis plusieurs années d'une croissance importante. Une étude appliquée à un autre pays ou avec une étendue plus large aurait donné d'autres résultats. Néanmoins, comme Uber ne souhaite pas communiquer sur ses chiffres et évite toute divulgation, il n'est pas possible de réaliser à l'heure actuelle ce type d'étude sans altérer les résultats.

Airbnb

Afin de pouvoir réaliser le même type d'étude avec Airbnb, nous allons nous concentrer sur l'activité en Belgique. Nous observons via les statistiques disponibles sur Statbel que l'hébergement alternatif a pris de l'ampleur. Le temps où les hôtels étaient favorisés aux autres formes d'hébergement est révolu. Selon les statistiques, 45 %⁴² des personnes venant en Belgique ont utilisé en 2015 une autre forme d'hébergement que l'hôtel ou le camping. Nous pouvons constater par ces données l'impact important qu'ont eu les plateformes telles que Airbnb. Bien sûr, dans ces statistiques d'hébergement alternatif, d'autres types d'hébergement entrent en compte. Toutefois, nous constatons qu'en 2006, en Belgique, les hôtels rencontraient un certain succès⁴³.

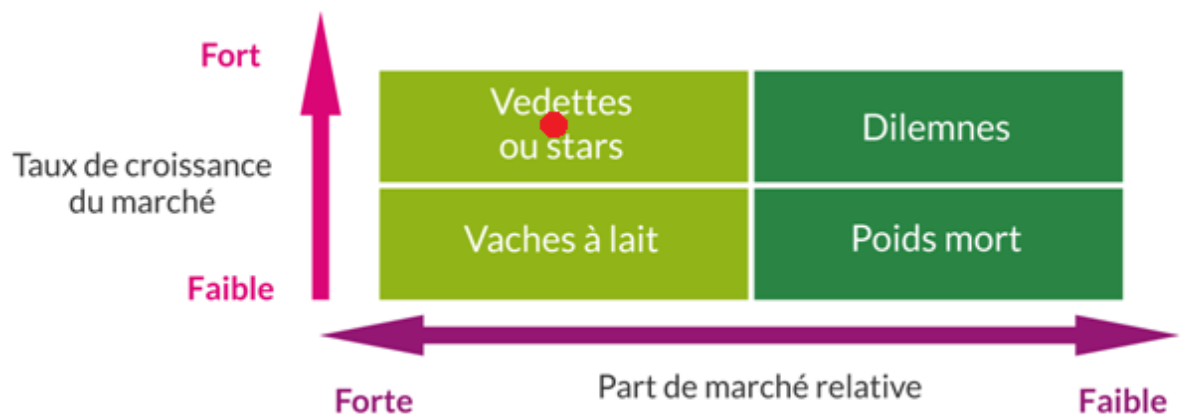
⁴² Annexe 8 : données statistiques sur l'hébergement durant les voyages en 2015.

⁴³ Annexe 9 : données statistiques de 2006 concernant l'hébergement durant les voyages.

Selon les chiffres, nous pouvons dire que le marché de l'hébergement alternatif a connu une forte croissance ces dernières années. Afin de pouvoir effectuer au mieux cette étude, nous allons comparer Airbnb à l'un de ses concurrents les plus importants, qui sont les chaînes hôtelières.

Nous pouvons donc considérer que la part de marché qu'a pris Airbnb est importante dans le secteur de l'hébergement.

Selon les différentes sources analysées, nous constatons également que la croissance d'Airbnb en Belgique a été fulgurante ces dernières années ; l'entreprise a notamment doublé son nombre d'hébergements dans la capitale.



Comme pour l'entreprise Uber, ces résultats sont à considérer avec un certain recul car les chiffres obtenus concernant l'entreprise Airbnb sont souvent des informations venant de différents communiqués de presse et ne peuvent donc refléter totalement la réalité du marché. Dans ce cas également, Airbnb est une entreprise mondialement connue et les résultats peuvent être différents d'un pays à l'autre.

De manière générale, ces résultats ne peuvent être considérés comme reflétant la réalité du marché étant donné l'incertitude des données recueillies et le manque de données précises. Nous allons effectuer d'autres types d'analyses stratégiques afin d'obtenir des résultats plus concrets concernant ces deux entreprises.

Pour cela, nous allons tout d'abord effectuer une analyse SWOT et nous étudierons ensuite les 5 forces de Porter.

2.3. SWOT

L'outil d'analyse SWOT (Strengths, Weaknesses, Opportunities, Threats) est souvent utilisé au sein des entreprises pour la planification stratégique. Cependant, cet outil doit être construit de manière objective afin que les résultats soient pertinents. C'est en quelque sorte une manière pour l'entreprise de se décrire et de mettre le doigt sur les différents éléments la constituant, tant négatifs que positifs.

Uber

Nous allons réaliser une analyse SWOT de Uber afin de pouvoir identifier les éléments stratégiques qui permettent d'atteindre l'objectif recherché. Cette analyse s'effectue en 4 pôles : forces, faiblesses, opportunités, menaces. Cet outil permet de faciliter la réflexion afin de déterminer les futures stratégies.

<u>Forces</u>	<u>Faiblesses</u>
<ul style="list-style-type: none"> - marque reconnue - haut niveau de service - nombre de véhicules illimité étant donné qu'ils appartiennent aux particuliers - ne sont pas soumis à la réglementation des taxis étant donné qu'ils n'en sont pas vraiment - pas de frais fixes de personnel concernant les conducteurs - coûts de fonctionnement faibles - système technologique très complet afin de pouvoir obtenir un maximum d'informations sur les courses, les conducteurs et les passagers - prix compétitifs - flexibilité au niveau du temps de travail pour les conducteurs 	<ul style="list-style-type: none"> - idée pouvant être facilement imitée - technologie pouvant également être imitée - manque de lien réel entre les conducteurs et Uber - pas de fidélisation réelle avec les passagers - coûts élevés pour les conducteurs à qui incombe l'entretien du véhicule

<u>Opportunités</u>	<u>Menaces</u>
<ul style="list-style-type: none"> - insatisfaction des clients vis-à-vis du système traditionnel - peu d'évolution dans le système connu - pas d'adaptation aux nouvelles technologies dans le système actuel - possibilité d'exploitation dans tous les pays car pas besoin de coûts de lancement importants - régions non desservies par des taxis et donc libres de toute concurrence - d'autres services sans concurrence peuvent être d'éventuels nouveaux marchés pour Uber (transport de personnes âgées...) - Internet et les nouvelles technologies prennent de plus en plus de place dans la vie des consommateurs 	<ul style="list-style-type: none"> - conducteurs souvent insatisfait de leur rémunération par rapport à leur investissement - réglementation des pays qui ne s'adapte pas à la venue des nouveaux acteurs comme Uber et interdit parfois leur accès - problèmes actuels avec les autorités locales - concurrence suite à la venue de nouveaux acteurs

L'une des forces principales d'Uber est que la marque est reconnue dans le monde. Uber dessert plus de 310 villes au monde. De plus, l'entreprise est fortement médiatisée, ce qui lui a permis d'acquérir au fil des années une notoriété importante. Elle offre également un haut niveau de service : comme nous l'avons vu, le but premier d'Uber est de pouvoir offrir un service de meilleure qualité. Cette qualité est présente également grâce à la pression constante mise sur les conducteurs. En effet, chez Uber tout se sait. Alors, pour être un chauffeur fortement demandé, il faut avoir de bons commentaires venant des passagers. Chaque conducteur provoque de ce fait son business et le développe. Ensuite, Uber récolte les gains grâce à sa commission.

Uber ne supporte pas de coûts de fonctionnement afférents aux véhicules étant donné que ceux-ci ne lui appartiennent pas, ce qui lui permet de développer son nombre de véhicules

sans limite. Tant que des personnes souhaiteront devenir conducteurs Uber, il y aura de nouveaux véhicules puisque ceux-ci sont la propriété des conducteurs.

Les frais fixes concernant le personnel sont très limités car la majeure partie des personnes provoquant le profit sont les conducteurs, qui sont indépendants. Les frais de personnel sont donc uniquement touchés par le personnel qui fait évoluer la société tant au niveau médiatique que technologique.

L'étude des consommateurs et des conducteurs peut s'effectuer facilement grâce à l'utilisation de l'application qui inclut une quantité d'informations sur les différentes parties. De cette manière, Uber sait mieux cibler les personnes qui utilisent l'application et est plus à même, au niveau médiatique, de savoir à qui s'adresser et comment le faire pour que cela fonctionne.

Les frais réduits d'Uber lui permettent d'être compétitive dans le secteur des transports car il y a très peu de frais fixes. Les conducteurs bénéficient quant à eux d'une flexibilité du temps de travail étant donné qu'ils sont indépendants. Cela signifie, contrairement à un emploi classique dans le secteur des transports, s'adapter à leur rythme de vie et à leurs besoins financiers en faisant le choix d'horaires et d'un nombre de courses limité.

En ce qui concerne les faiblesses d'Uber, on constate un système qui peut être facilement imité. Si les fonds peuvent être investis afin de lancer le projet, l'imitation de la société est aisée car il suffit d'avoir un bon système technologique qui tient la route et de trouver le moyen d'avoir une publicité aussi importante que celle qu'Uber a acquise notamment grâce aux différentes controverses existantes dans les différents pays où celle-ci s'est implantée.

Les conducteurs étant indépendants, il n'y a pas de lien, pas d'attachement particulier à la marque. Ils réalisent leur gain eux-mêmes en profitant seulement de la technologie d'Uber. Mais la fidélisation d'un bon employeur, d'un système de reconnaissance n'est pas présente. Cela peut avoir un impact important en cas de concurrence car les conducteurs n'ayant pas d'attachement peuvent à tout moment arrêter la collaboration afin de tenter d'obtenir de meilleurs avantages chez un concurrent.

C'est le même principe qui est d'application pour les passagers. Il n'y a pas de lien, pas de récompense en cas de fidélité, rien qui pousse les passagers à rester fidèles si un concurrent arrive sur le marché.

Pour les conducteurs, un autre point négatif est le coût de l'entretien du véhicule. Afin de gagner plus, il faut assurer plus de courses, ce qui implique une usure du véhicule plus importante à charge du conducteur. Il faut donc savoir faire les bons calculs afin de ne pas avoir de surprise. Même si, pour les conducteurs, le gain est plus important en travaillant pour Uber qu'en travaillant avec un employeur traditionnel, il faut retirer toutes les charges qu'ils doivent supporter ainsi que tous les avantages classiques d'un salarié dont ils ne peuvent bénéficier.

Uber a de nombreuses opportunités qui s'offrent à elle. Celles-ci découlent du fait que le système de transport traditionnel, à savoir les taxis, est un moyen de transport devenu insatisfaisant pour les voyageurs. En effet, celui-ci a très peu évolué et la réglementation est devenue très stricte. Le système n'a donc pas pu s'adapter aux voyageurs et répondre aux nouveaux besoins qui sont apparus. C'est cette cause qui a permis à Uber de s'insérer sans difficulté sur le marché.

Les taxis desservent bien souvent une région restreinte, celle tout simplement où le marché est le plus attractif, où les utilisateurs sont nombreux. Uber, grâce à son système, n'a pas de limite et peut lancer une implantation où elle veut. S'il y a des conducteurs prêts à transporter des voyageurs n'importe où, il peut répondre à la demande. Les frais engendrés pour travailler dans une certaine localisation sont quasi inexistantes.

D'autres services de transport encore non exploités pourraient devenir de nouveaux marchés potentiels. Ainsi, on pourrait retrouver, par exemple, les transports de personnes âgées vers l'hôpital, qui sont actuellement principalement fournis par les mutuelles.

Le secteur des transports est très vaste. Avec une bonne stratégie commerciale, Uber pourrait s'adapter à toutes les courses, du moment que le passager souhaite les effectuer en voiture.

Uber connaît différentes menaces dans sa stratégie. Les conducteurs sont de plus en plus souvent insatisfaits de leur rémunération. En effet, au départ considéré comme un travail d'appoint, être conducteur pour Uber devient pour certaines personnes leur emploi principal. Mais contrairement à un travail de salarié, ils doivent supporter tous les coûts relatifs au transport qui sont à leur charge et, en plus de cela, doivent faire en sorte que tout se passe bien afin d'avoir un nombre de courses suffisamment important pour avoir une bonne rentabilité sans perdre trop de temps entre chaque course.

La menace de la réglementation est également importante. Dans certains pays, cela ne pose pas de problème mais d'autres n'acceptent pas la venue d'Uber et l'interdisent même parfois. On assimile bien souvent Uber aux taxis alors qu'Uber n'est pas soumise à la même réglementation et c'est là qu'est le nœud du problème. Uber vient faire concurrence au secteur sans en subir aucune conséquence. Les autorités locales émettent donc des sanctions à l'égard d'Uber pour le non-respect des dispositions en vigueur et Uber, de son côté, contre la plupart du temps celles-ci par des débats juridiques longs qui lui permettent pendant ce temps de s'implanter dans la ville et créer l'engouement. Mais certains pays ont mis directement fin à ce système en refusant catégoriquement la venue d'Uber chez eux. C'est notamment le cas en Inde et aux Pays-Bas. D'autres pays, sans l'interdire totalement, ont émis des restrictions à l'encontre d'Uber, ne l'autorisant à pratiquer que sous certaines conditions.

Airbnb

Afin de pouvoir faire la comparaison avec la société Uber, nous allons effectuer la même analyse SWOT mais en l'appliquant cette fois à la société Airbnb. De cette manière, nous aurons une comparaison exacte des deux sociétés et des interprétations pour chacune qui nous permettront d'identifier les différences et les similarités.

<u>Forces</u>	<u>Faiblesses</u>
<ul style="list-style-type: none"> - position dominante sur le marché - offre mondiale et diversifiée pour correspondre à tous types d'attente - notoriété importante - plateforme intuitive pour l'utilisation et ne 	<ul style="list-style-type: none"> - une seule activité pour l'entreprise -> manque de diversification - pas de contrôle réel sur les hébergements - commissionnement important - difficulté de garantir la qualité du service au

<p>nécessitant pas d'intervention externe (tout peut se faire via la plateforme)</p> <ul style="list-style-type: none"> - prix attractifs - pas d'intermédiaire réel -> la plateforme sert d'intermédiaire, ce qui réduit les coûts. - relations directes entre les particuliers afin d'acquérir une relation de confiance 	<p>voyageur</p>
<p style="text-align: center;"><u>Opportunités</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - prise de parts de marché importantes au cours de ces dernières années pour l'économie collaborative - nouvelles technologies de plus en plus présentes - demandes importantes dans le secteur du voyage 	<p style="text-align: center;"><u>Menaces</u></p> <ul style="list-style-type: none"> - de plus en plus d'entreprises technologiques sur le marché qui sont potentiellement de futurs concurrents - facilement copiable par un concurrent sur le marché - difficultés législatives et fiscales

La force principale d'Airbnb est sa place dominante sur le marché. L'entreprise a créé l'innovation en apportant un tout nouveau principe de voyage accessible à tous. Cela lui a permis d'occuper la première place sur le marché et de se faire connaître grâce à son large éventail de choix. De la petite chambre à louer pour le week-end à prix réduit à la superbe villa familiale, tous types de biens sont disponibles afin de satisfaire tous types de publics.

L'entreprise a su également se démarquer et plaire grâce à sa simplicité d'utilisation. Conçue de manière intuitive, tout peut se faire via la plateforme. Il n'y a donc pas de nécessité de programme externe, la simple utilisation de la plateforme suffit pour la réservation de son voyage.

La plateforme occupe le rôle d'intermédiaire, ce qui réduit fortement les coûts étant donné qu'il n'y a qu'à supporter son coût de fonctionnement.

Les particuliers communiquent directement entre eux et émettent leur avis. Le système est fait afin de pouvoir créer une relation de confiance entre les particuliers sur la base des expériences vécues et de la capacité à pouvoir directement communiquer avec la personne

concernée. Les questions que l'on peut se poser obtiennent de cette façon directement une réponse claire.

L'une des faiblesses de ce modèle est que sans qu'un expert se soit rendu sur les lieux et ait vécu l'expérience, la plateforme ne peut garantir la qualité de celle-ci; l'utilisateur ne peut donc se fier qu'aux avis précédents, s'il y a eu une expérience au préalable. S'il n'y a pas d'expérience préalable, il doit prendre le risque de se lancer pour la toute première fois. De ce fait, la plateforme ne peut garantir la qualité d'expérience du voyageur.

L'une des autres faiblesses est que l'activité de l'entreprise est l'hébergement qui est son seul moyen de subsistance. Il n'y a pas vraiment de possibilités de développement et son atout est d'utiliser les nouvelles technologies pour permettre celui-ci à prix réduit. Les entreprises utilisant les nouvelles technologies sont de plus en plus nombreuses sur le marché, ce qui veut dire que les concurrents peuvent arriver très rapidement. Les systèmes d'utilisation de plateformes afin de mettre en relation des particuliers entre eux sont connus et appliqués déjà pour plusieurs entreprises. La plateforme pourrait donc facilement être dupliquée par une nouvelle venue sur le marché. L'entreprise ne s'est pas diversifiée afin d'offrir des services autres pour pallier la forte concurrence qui pourrait arriver. C'est là où se trouve le risque pour cette entreprise, pour l'instant leader.

2.4. Les 5 forces de Porter

L'outil d'analyse des 5 forces de Porter est un outil stratégique permettant de décrire l'environnement concurrentiel du secteur. La théorie émise est que la performance de l'entreprise dépend de sa capacité à affronter et résister aux pressions de son environnement concurrentiel. En ayant un avantage concurrentiel sur le marché, l'entreprise peut dégager du profit plus que les autres. Le modèle a pour but d'identifier les forces en présence dans l'environnement et d'adapter sa stratégie afin d'obtenir un avantage concurrentiel.



Figure 20 : descriptif des 5 forces de Porter.⁴⁴

Uber – Analyse de porter dans le secteur du transport en voiture

1. Les nouveaux entrants

La menace des nouveaux entrants consiste à définir quelles sont les barrières qui sont mises en place et les difficultés connues pour l'entrée sur le marché.

Au niveau de l'entrée sur le marché, cela dépend beaucoup du positionnement stratégique appliqué. Uber, par exemple, est entrée sur le marché sans se vanter d'être un concurrent direct au secteur des taxis alors qu'en réalité, les clients qui utilisent le service des taxis sont similaires à ceux qui utilisent les services d'Uber; on peut donc dire que le service Taxi et Uber sont des concurrents. Si on prend le secteur des taxis, on voit que celui-ci est très réglementé, ce qui empêche d'autres entreprises d'entrer sur le marché. Ce n'est qu'en utilisant une ruse qu'Uber a pu pénétrer le marché. Mais dans de nombreux pays, sa situation est de ce fait controversée, et de nombreux pays ont entamé des procédures judiciaires à l'encontre de la société.

⁴⁴ <https://www.marketing-etudiant.fr/5-forces-de-porter.html>

Quand on analyse la menace des nouveaux entrants par rapport aux sociétés identiques à Uber, c'est-à-dire une entreprise qui met en commun des conducteurs et des passagers afin d'assurer un service de transport sans fournir celui-ci directement, on constate que la menace est importante. En effet, Uber n'a pas apporté d'avantage concurrentiel durable, il a apporté sa technologie et une révolution dans le monde actuel. Cette technologie basée sur le partage est maintenant utilisée dans de nombreux secteurs, et il ne serait donc pas compliqué pour une entreprise bénéficiant du même type de technologie de s'implanter. Les barrières mises ne sont pas efficaces. Ce qui fait principalement la notoriété d'Uber est l'engouement médiatique connu par celle-ci.

2. Pouvoir de négociation des fournisseurs

Au niveau du secteur des transports en véhicule, afin de bien analyser notre situation, il faut faire la différence entre une entreprise traditionnelle de taxis et Uber. Dans le secteur traditionnel des taxis, le nombre de vendeurs de véhicules est important, donc ceux-ci n'exercent pas vraiment de pression sur le secteur. Tous types de taxis peuvent exister. Du moment que l'on sait transporter des personnes, n'importe quel véhicule peut servir de taxi. Pour Uber, c'est un peu le même principe, sauf que celle-ci ne possède même pas ses propres véhicules mais travaille plutôt comme un intermédiaire qui aurait des sous-traitants. Les véhicules utilisés sont ceux des particuliers, il n'y a donc aucun achat à faire pour lui. Cependant, les personnes qui font tourner l'entreprise sont en grande partie les conducteurs des véhicules, on peut les considérer comme des fournisseurs. Pour eux, l'influence est grande, car il n'y a pas de lien particulier avec la société ; ils peuvent tout aussi bien travailler avec une société qui propose le même type de service.

3. Pouvoir de négociation des clients

Les clients du secteur n'ont en général pas de lien de fidélisation avec les entreprises. Ce sont les circonstances et la rapidité de réactivité à leur demande qui sont importantes. Une personne qui veut se déplacer d'un point A à un point B en véhicule voudra que l'on vienne la chercher rapidement. Grâce à la simplicité d'utilisation de son application et du réseau important qu'il s'est construit, Uber détient un atout majeur face à ses concurrents. Il est facile et gratuit pour le client de s'inscrire sur l'application. Il voit tout de suite si un véhicule inscrit

sur Uber en tant que conducteur se trouve dans les environs afin de venir le chercher. L'efficacité d'Uber lui permet d'avoir de nombreux clients, qui pourraient pourtant se diriger vers d'autres entreprises similaires. L'autre élément qui attire également les clients réside dans les coûts pratiqués par Uber, qui sont souvent avantageux pour le client par rapport aux autres entreprises.

4. Produit de substitution

Au niveau du secteur des transports en voiture, que ce soit les entreprises telles que Uber ou le secteur traditionnel, les produits de substitution seraient les transports en commun. Dans les grandes villes, ceux-ci sont beaucoup utilisés et sont donc un produit de substitution important. Avec un coût plus faible, un client aura tendance à prendre les transports en commun très facilement. Certains inconvénients poussent cependant les usagers à ne pas prendre ceux-ci et à se diriger vers le transport en voiture : la dépendance à l'horaire dans les transports en commun, les lieux où l'arrêt est un peu éloigné du lieu de destination, etc.

5. Intensité de la concurrence

Au niveau du secteur de transport de personnes en voiture, les taxis et Uber sont tous deux concurrents même s'ils ne travaillent pas exactement avec la même cible de clientèle. Si l'on cible plus le secteur du transport en voiture mais via l'économie du partage avec les nouvelles technologies, le principal concurrent d'Uber est la société Lyft. Lyft a su prendre une part sur le marché et se trouve bien souvent côte à côte avec Uber lorsqu'un client doit décider vers qui il va se tourner pour effectuer sa course. D'autres sociétés de transport existent également, mais sont plus petites et moins connues. Lyft est apparue après Uber et est moins puissante que celle-ci mais fonctionne selon le même principe. Grâce aux nouvelles technologies, il trouve sa clientèle. La concurrence est souvent rude entre Uber et Lyft, qui se livrent bataille sur les prix des courses et les rémunérations des conducteurs.

Airbnb – analyse pour le secteur de l'hébergement

1. Nouveaux entrants

Dans le secteur de l'hébergement, la menace des nouveaux entrants se traduit justement par la venue d'entreprises comme Airbnb qui révolutionnent le marché de l'hébergement. Les modèles d'hébergement mis en place se retrouvent dans un tout nouveau type de concurrence contre lequel ils se voient démunis s'ils n'ont pas les moyens associés aux nouvelles technologies. Airbnb, quant à lui, doit également faire face à de nouveaux entrants qui sont les sociétés telles que Homeaway et Housetrip, qui utilisent le même système de fonctionnement.

2. Pouvoir de négociation des clients

Au niveau du secteur de l'hébergement, grâce aux nouveaux systèmes technologiques, les voyageurs bénéficient d'une transparence quant à leur réservation. Ils organisent eux-mêmes leurs vacances et font eux-mêmes leurs choix sans proposition au préalable.

Les clients évaluent eux-mêmes leur logement et communiquent ensuite leur évaluation. C'est une nouvelle façon de travailler qui est adaptée aux nouvelles générations qui prennent beaucoup plus l'initiative d'organiser les choses elles-mêmes.

3. Produits de substitution

Afin de remplacer les modèles d'hébergement existants, il n'existe pas réellement de produits de substitution. Seules deux méthodes sont pratiquées : l'hébergement avec service comme dans l'industrie hôtelière ou la location d'un bien comme pour Airbnb. D'autres formes peuvent se retrouver entre les deux cas, avec un service minimum, mais aucune autre alternative n'est envisagée actuellement afin de remplacer une proposition d'hébergement.

4. Pouvoir de négociation des fournisseurs

Au niveau des hébergements classiques, comme dans l'industrie hôtelière, les fournisseurs peuvent avoir un impact important pour les clients. Certains fournisseurs

apportent un gage de qualité pour le client et, sans ceux-ci, il peut y avoir une baisse du niveau de fréquentation des établissements.

Pour les sociétés telles que Airbnb, il n'y a pas vraiment de fournisseurs. Les fournisseurs sont en fait les personnes qui louent leur logement. L'important, c'est de garder la fidélité de leurs clients afin qu'ils n'adhèrent pas à d'autres sites similaires.

La notoriété d'Airbnb lui permet pour l'instant de conserver une majeure partie de la clientèle, mais avec les nouveaux venus sur le marché, la concurrence risque d'être plus importante dans les années futures.

5. Intensité de la concurrence

Les modèles d'hébergement classiques doivent trouver des particularités pour se distinguer. Ils peuvent se dire bon marché ou onéreux et représenter par leur prix la qualité de service attendu. Selon le besoin du client, celui-ci choisira son hébergement favori. D'autres vont se différencier selon une particularité par exemple, nous trouverons des hébergements de type « business » et d'autres de type « loisirs ».

Quant à Airbnb, il doit pour l'instant se différencier par sa quantité d'offres, sa qualité d'offres, son prix et la facilité de mise en œuvre de son site Internet. La concurrence est déjà présente pour Airbnb et il n'est pas facile de se distinguer dans ce milieu où il n'y a pas ou très peu de services supplémentaires octroyés d'un site à l'autre.

3. Résultats des analyses

Lorsque l'on compare Uber et Airbnb, on pourrait presque croire que Brian Chesky est allé souffler l'idée à l'oreille de Garrett Camp. En effet, les deux sociétés, fondées à un an d'intervalle, connaissent de nombreuses similarités.

En l'espace de quelques années, elles sont devenues les reines de l'économie collaborative grâce au digital. Très médiatisées, elles ont su faire parler d'elles et se faire connaître grâce à leurs plateformes en ligne, pratiques et faciles d'utilisation.

Les deux entreprises ne sont cependant pas perçues de la même manière auprès du public. Airbnb cherche à diffuser une image d'appartenance, notamment avec son logo appelé le « bélo », qui représente les principales valeurs de l'entreprise.

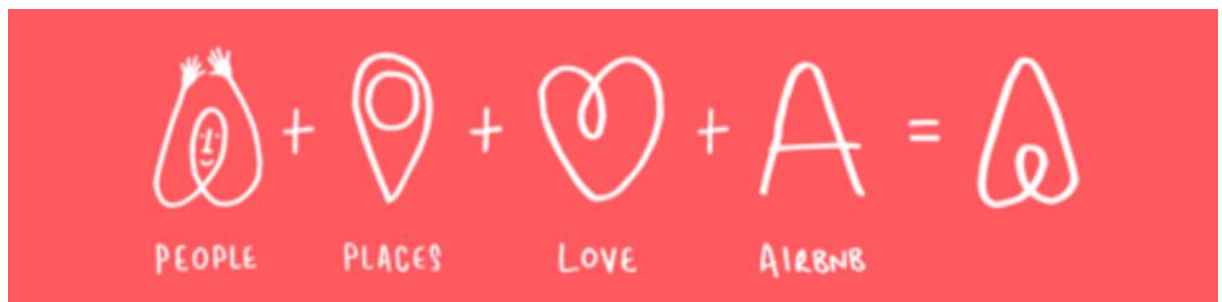


Figure 21 : logo « bélo » de Airbnb.⁴⁵

Uber a récemment changé son logo au profit d'un U sur le côté représentant un atome. Pour Uber, ce logo est le signe de la technologie et l'accessibilité. Un autre logo a également été créé pour les partenaires.

⁴⁵ <http://lareclame.fr/108239-airbnb-belo-logo>



Figure 22 : ancien et nouveau logo d'Uber pour les passagers.⁴⁶

Airbnb et Uber se distinguent également par le but initial de leur création. Airbnb sert à optimiser un endroit non utilisé. Outre les échanges effectués via la plateforme, l'intervention de l'hôte n'est pas réellement nécessaire durant la location. Celui-ci ne propose pas lui-même de service associé à son bien. Pour Uber, cela est quelque peu différent. En effet, au-delà de la disponibilité du véhicule, le chauffeur doit quant à lui également être disponible, car chez Uber nous sommes prêteurs mais également chauffeurs des véhicules. De ce fait, nous offrons nous-mêmes un service aux passagers. D'où également les dérives qui peuvent être associées, où certains conducteurs utilisent ce moyen comme source principale de revenus.

Airbnb et Uber utilisent tous deux un système de commissionnement sur les prestations. Leur force commune est d'apporter un échange entre les utilisateurs. De cette manière, on peut consulter les avis donnés sur le service par l'une ou l'autre personne et se faire sa propre opinion.

Les frais déboursés par Uber et Airbnb sont minimes. En effet, ceux-ci ne subissent pas les charges courantes d'entretien, que ce soit pour le véhicule ou pour l'habitation.

Uber et Airbnb n'ont pas inventé de nouvelle méthode pour se déplacer ou pour se loger. Ces deux méthodes existaient déjà depuis bon nombre d'années mais n'étaient pas utilisées de la même manière. La révolution qu'ils ont engendrée, c'est l'utilisation importante de l'application grâce au développement de l'utilisation du smartphone ces dernières années.

⁴⁶ <http://www.numerama.com/business/142862-le-nouveau-logo-duber-se-veut-moins-luxueux-et-plus-identifiable.html>

Lorsque nous effectuons l'analyse SWOT des deux sociétés, nous pouvons dire qu'au niveau des forces, nous retrouvons le même type de données. Les deux entreprises ont une notoriété importante, ce qui a pour conséquence qu'elles sont reconnues dans leur milieu. Leurs faibles coûts grâce à la mise en relation entre les particuliers leur permettent de faire des bénéfices tout en conservant un prix attractif pour le client.

La comparaison entre Uber et Airbnb au niveau de leurs faiblesses respectives nous montre tout de même que Airbnb a un léger avantage sur Uber. De manière générale, les deux sociétés rencontrent les mêmes difficultés mais Airbnb est un besoin qu'a le client afin de louer son bien sans réel contrainte à part le commissionnement, qui représente la rémunération d'Airbnb. Par contre, dans le cas d'Uber, la plateforme sert à trouver le voyageur de manière efficace, mais il n'y a pas de fidélité envers celle-ci. Outre l'attrait lié à la notoriété de l'entreprise, Uber n'a pas réussi à fidéliser ses conducteurs.

Sur le plan technologique, nous retrouvons les mêmes opportunités de développement. Cependant, nous constatons quelques autres différences. Ce qui a permis et permet encore à Uber de se développer aujourd'hui est l'insatisfaction des clients vis-à-vis du système traditionnel. Uber satisfait ses clients à des coûts compétitifs grâce à son système technologique. Il a également d'autres possibilités d'évolution dans ce secteur étant donné que d'autres moyens de transport sont utilisés actuellement par les particuliers. Nous pouvons prendre comme exemple les déplacements via véhicule travaillant pour les mutuelles.

Pour Airbnb, le développement s'est surtout fait grâce à l'engouement médiatique et à la facilité d'utilisation de la plateforme par les nouvelles générations. Au niveau du développement dans le même secteur, les opportunités sont cependant restreintes. Nous avons pu constater au cours de ces dernières années que le secteur du voyage est en pleine expansion, ce qui offre quelques opportunités de développement.

Uber et Airbnb sont menacées par plusieurs facteurs, dont la facilité d'imitation, leur caractéristique commune. En effet, la technologie liée aux sites Internet et applications se développe très vite et nous pouvons donc en déduire que le système tel qu'il est utilisé actuellement pour ces deux entreprises pourrait être copié assez facilement à l'avenir.

D'ailleurs, d'autres entreprises avec des systèmes similaires sont déjà sur le marché. Celles-ci sont souvent un peu moins connues que les leaders du marché mais prennent peu à peu une place de plus en plus importante, en offrant au consommateur final un choix plus large.

En ce qui concerne le secteur des transports, le chiffre d'affaires peut également être influencé par les problèmes de législation dans les différents pays. Les possibilités d'expansion sont par ce fait réduites aux pays acceptant le mode de transport.

Lorsque l'on procède à une analyse de Porter, on peut constater que ce soit dans le secteur de l'hébergement ou celui du transport, que Uber et Airbnb sont apparues comme de nouveaux concurrents dans un système traditionnel. Elles ont apporté une plus-value grâce à leur technologie. Cependant, Uber a connu quelques difficultés à s'insérer et celles-ci sont toujours présentes. Dans un secteur fermé, l'entreprise s'est insérée sans préparer au préalable son insertion, mais en subit les conséquences. Comme Uber est fortement controversé, certains organismes sont en procès ou en négociations concernant son cas dans leur pays. D'autres ont simplement refusé l'entrée d'Uber. Pour Airbnb, cela est un peu plus facile, mais le site fait déjà face à une importante concurrence.

Au niveau du pouvoir de négociation des fournisseurs, les deux sociétés n'ont pas réellement de fournisseur attitré. Nous pouvons assimiler aux fournisseurs les conducteurs pour Uber et les clients finaux pour Airbnb. Les fournisseurs sont plus importants pour Uber car les conducteurs représentent tout de même l'intermédiaire entre Uber et la personne transportée. Faire un tri strict parmi les personnes souhaitant devenir conductrices est important pour pouvoir fournir un gage de qualité auprès des clients finaux. Airbnb qui est, lui, en lien direct avec le client final, ressent beaucoup moins cette pression.

Ce sont les clients qui ont le plus grand pouvoir. En effet, la société vise à travailler en contact direct avec ceux-ci et c'est d'eux dont dépend son bon fonctionnement. Il n'est cependant pas évident pour l'entreprise de les fidéliser car de plus en plus d'entreprises similaires arrivent sur le marché. Dans le cas d'Uber et Airbnb, la facilité d'utilisation du site Internet et de l'application sont des facteurs essentiels à leur notoriété.

Conclusion

L'objectif de ce travail était de comprendre les grands concepts de l'économie collaborative et de pouvoir tirer des conclusions d'une analyse comparative entre deux grands noms de cette économie. Tout d'abord, nous avons pu découvrir dans la revue de littérature, qu'il n'était pas aisé de définir l'économie collaborative en tant que telle et que chacun peut se permettre, de nombreuses manières, une interprétation personnelle de ces deux mots. Nous avons donc dû commencer par mettre en place des limites et définitions précises en rapport avec ce travail.

Dans la revue de littérature, il en est ensuite ressorti qu'à l'heure actuelle, ce type d'économie impliquait de nombreuses dérives et problématiques. Malgré l'évolution positive et les solutions mises en place petit à petit, il faudra certainement encore quelques années à l'économie belge pour pouvoir cohabiter sereinement avec ces nouvelles formes d'entreprises. Nous avons pu constater que, de manière générale, la société ne cherchait plus à combattre cette nouvelle forme d'économie mais à s'adapter.

Nous avons noté au sein de ce travail que les plateformes, principales moteurs de ce type d'économie, se sont développées de manière fulgurante ces dernières années. Ce développement a soulevé et soulève encore de nombreuses questions concernant l'emploi. L'économie collaborative n'est pas, à l'heure actuelle, suffisamment active pour que l'on puisse tirer des conclusions sur les changements qui vont se produire. Certes, son développement va provoquer sans nul doute la suppression d'emplois, mais il pourrait également en créer de nouveaux types. Il conviendra d'étudier cette question dans quelques années, lorsque nous disposerons de suffisamment de recul pour pouvoir émettre des conclusions.

Au travers de l'analyse comparative des entreprises Airbnb et Uber, nous avons appris que les moyens financiers n'ont pas été leur principale source de réussite ; elles ont tout simplement su saisir l'opportunité qui s'est présentée, c'est-à-dire utiliser les nouvelles technologies au bon moment.

Nous avons également constaté que le développement de ces deux entreprises s'est réalisé différemment et qu'il n'y a donc au final pas de manière parfaite pour le développement ; il faut savoir utiliser les bonnes stratégies au bon moment et savoir se remettre en question quand cela est nécessaire.

L'analyse stratégique nous a montré que ces entreprises sont très discrètes quant à leurs données financières. Les possibilités d'analyse stratégique ont également été limitées car nous ne disposons pas de suffisamment de recul par rapport à celles-ci. De plus, les données statistiques ne sont pas précises pour nous permettre d'étudier ce secteur de manière chiffrée en le ciblant parfaitement.

Nous avons souligné qu'aucune d'entre elles n'a opéré une réelle invention. C'est l'utilisation qui est différente. Les deux entreprises se distinguent néanmoins par l'implication des personnes. Chez Uber, une implication importante est demandée étant donné que les chauffeurs doivent être présents et agir de manière professionnelle. Chez Airbnb, l'hôte est moins présent et la location peut même se dérouler sans qu'il n'y ait de rencontre.

Au travers de ce travail, nous constatons l'impact primordial qu'a le client final sur ce type de nouvelle économie, tant dans sa participation active que dans ses achats.

Nous pouvons dire après lecture que l'économie collaborative n'est pas un phénomène de mode. Elle a su s'implanter et évoluera certainement ces prochaines années, mais elle a déjà bousculé nombre de nos habitudes de consommation.

Ce travail nous démontre les importantes répercussions qu'ont toutes les nouvelles technologies sur notre manière de vivre : elles influencent non seulement notre vie au quotidien mais aussi nos garanties d'emploi, nos salaires, nos manières de penser, nos manières de communiquer et l'économie en général.

Ce travail fut davantage un travail de recherches que de pratique, mené de manière à pouvoir nous ouvrir l'esprit et à comprendre les effets qu'une innovation peut exercer sur nos vies. Il s'agit d'un impact souvent insoupçonné et très peu conscientisé.

Bibliographie

Livres

Botsman, R., Roo, R., *What's Mine is Yours: The rise of collaborative Consumption*, Londres: Harpercollins Business, 2011.

Evans D., Schmalensee R., *De précieux intermédiaires, comment BlaBlaCar, Facebook, Paypal ou Uber créent de la valeur*. Paris: Odile Jacob.,2017

Schneider H., *Creative destruction and the sharing economy*, Chetelham: Edition Edward Elgar,2017.

Lehmann – Ortega L., Musikas H., Schoett J-M., *(Ré) inventez votre Business Model avec l'approche Odyssée 3.14*, Edition Dunod, 2017.

Articles

Bacache-Beauvallet M., Cagé J., « *Pair à Pair* » : *les véritables enjeux économiques*, Edition De Boeck Supérieur, 2016.

Diridollou C, Delecolle T, Loussaïef L & Delchet-Cochet K, *Légitimité des business models disruptifs : le cas Uber*, La revue des sciences de gestion, 2016.

De Nanteuil M., Zune M., *Éditorial : économie collaborative et (in)justice sociale*, Revue Française de Socio-économie, 2016.

Dalbin S., *Économie collaborative et développement durable*, ID – Information, données et documents, volume 53, 2016.

Masset D. et Luyckx E., *L'économie collaborative, une alternative au modèle de la compétition*, Analyses Etopia, 2014.

Colin N., Landier A., Mohnen P., Perrot A., *Économie numérique, Notes du conseil d'analyse économique*, 2015.

Lorenzi J-H., *Le financement de la nouvelle économie : révolution ou évolution ?*, Revue d'économie financière, 2016.

Borel S., Massé D. & Demailly D., *L'économie collaborative, entre utopie et big business*, Éditions Esprit, 2015.

Kyrou A., *L'ubérisation est un populisme*, Association Multitudes, 2015.

D'Amours L. , *Modèles d'affaires à surveiller*, HEC Montréal, 2015.

Ferrary N., *Les nouvelles formes de tourisme collaboratif : une demande en pleine expansion*, F.F.E Annales des Mines – Réalités industrielles, 2015.

.

Lambrecht M., *L'économie des plateformes collaboratives*, CRISP Courrier hebdomadaire du CRISP, 2016.

Seen Zilberberg I., Dornier R., Selmi N., Majd T., *Développement durable et choix des indicateurs : le cas de l'hébergement de type Airbnb*, Management Prospective Ed, 2016.

Peugeot V, Beuscart J-S, Pharabod A-S, Trespeuch M., *Partager pour mieux consommer ?*, Édition Esprit, 2015.

Tovar E., *L'économie sociale et solidaire : le renouveau d'un idéal?*, La découverte, 2016.

Heilbrunn B., *L'essor des pratiques collaboratives*, Revue Études, 2016.

Clout A., *Sort fiscal scellé pour l'éco collaborative*, Journal Le Soir, 2015.

Cuvelliez C., *Faut-il avoir peur de l'essor des Uber, Booking.com et autres Airbnb ?*, Journal L'Echo, 2015.

Arnaud E., Audiffret N., Massé D., Stock B. (Table ronde), *Changer l'entreprise, changer la consommation*, Édition Esprit, 2015.

Dorzée H., *Economie du partage : co-révolution et capitalisme 2.0.*, Dossier imagine 211, 2015.

El Ghabri M., *De quoi Airbnb et uber sont-ils le nom ?*, analyses Etopia, 2014.

Novel A-S., *Économie du partage enjeux et opportunités pour la transition écologique*, Etude IDDRI, 2014.

Isnard L., *Économie collaborative ; de l'open desk à Uber: quel positionnement*, Bureau politique Ecolo, 2015.

Legros Claire (interviewer de Michel Bauwens), *Uber et Airbnb n'ont rien avoir avec l'économie du partage*, Le Monde, 2015.

Woskow D., *Unlocking the sharing economy, A independent review*, Londres, 2014.

Hernandez Bataller B., *La consommation collaborative ou participative : un modèle de développement durable pour le XXIe siècle*, comité économique social européen, 2014.

Orsi J., Eskandari Y., Weissman E., Hall M., Mann A., Luna M., *Policies for shareable cities: a sharing economy policy primer for urban leaders*, Sunstainable Economies law center, 2013.

Zott C. et Amit R., *Business Model Innovation: How to create value in a Digital World*, De Gruyter, 2017.

Al Bouchouari Y., *Harmonisons le statut de l'économie collaborative avec celui d'indépendant complémentaire*, Journal l'Echo, 2017.

Lauwers M. , *On pourrait accuser de cartel les plateformes collaboratives*, Journal L'Écho, 2017.

Parigi P. et Cook K., *On the sharing economy*, Viewpoints, 2015.

C. M. Rowe P., *Beyond Uber and Airbnb: The social economy of collaborative consumption*, Social Media + Society, 2017.

Boswijk A., *Transforming Business value through Digitalized Networks: A case study of the value Drivers of Airbnb*, Sage publications, 2017.

Vaughan R. et Daverio R., *Assessing the size and presence of the collaborative economy in Europe*, Pwc UK, 2016.

De Rouck P., *Comment vos revenus occasionnels sont-ils taxés ?*, Journal L'Écho, 2017.

Schewerer C-A., *Réguler les VTC pour répondre aux défis économiques, sociaux et territoriaux*, Asteres, 2016.

Havet J. , *Le nouveau régime de l'économie collaborative*, Journal L'Écho, 2016.

Bernheim – Desvaux S., *La consommation collaborative ou participative*, Revue Études 2015.

Tchéhouali D., *Économie collaborative, culture du partage et guerre des brevets : nouveaux regards sur l'innovation numérique*, Organisation internationale de la francophonie : volume 10, 2015.

Vaughan R, Daverio R, *Assessing the size and presence of the collaborative econom in Europe*, PwC Analyses UK, 2016.

Sites Internet

Étude réalisée par PwC (2015), *Le marché mondial de l'économie collaborative devrait atteindre près de 335 milliards de dollars d'ici à 2025 contre 15 milliards en 2014.*

En ligne : <http://www.pwc.fr/le-marche-mondial-de-leconomie-collaborative-devrait-atteindre-pres-de-335-milliards-de-dollars-ici-a-2025-contre-15-milliards-en-2014.html>

France stratégie (décembre 2015)

En ligne : <http://www.strategie.gouv.fr/actualites/economie-collaborative-economie-partage-enjeux-demain-compte-rendu>

Vidéo RTL-TVI AFP (2015)

En ligne : <http://www.rtl.be/info/monde/economie/2015-avec-uber-airbnb-et-autres-l-economie-du-partage-gagne-du-terrain-780698.aspx>

Alain Guillemoles (2015), *À la rencontre des adeptes de l'économie du partage*, La Croix.

En ligne : <http://www.la-croix.com/Actualite/Economie-Entreprises/Economie/A-la-rencontre-des-adeptes-de-l-economie-du-partage-2015-11-29-1386476>

Ait Kaci Ali Karyl (2014), *Uber est attaqué ou interdit dans plusieurs pays*, Clubic.

En ligne: <http://www.clubic.com/pro/actualite-e-business/actualite-744173-uber-interdit-pays-semaine.html>

Joseph Dezaiz Gabriel (2014), *Le patron d'Airbnb fait de l'or avec votre appart*, Capital.

En ligne: <http://www.capital.fr/entreprises-marches/le-patron-d-airbnb-fait-de-l-or-avec-votre-appart-856432>

PwC analyses (2016), *Économie collaborative, prévision de 83 milliards d'euros de chiffres d'affaires en Europe d'ici 2025*, Pwc.

En ligne : <https://www.pwc.fr/fr/espace-presse/communiqués-de-presse/2016/septembre/economie-collaborative-prevision-de-83-milliards-d-euros-ca.html>

Matthey Frederic, *Les opportunités de l'économie du partage*, Le monde économique

En ligne : <http://www.monde-economique.ch/fr/posts/view/les-opportunités-de-l-economie-du-partage>

Chardon Frederic (2017), *l'Open VLD veut exonérer 500 euros par mois dans l'économie collaborative*, Journal La libre.

En ligne : <http://www.lalibre.be/actu/politique-belge/l-open-vld-veut-exonerer-500-euros-par-mois-dans-l-economie-collaborative-59663db9cd706e263ec46c2f>

Douriez Doantienne (2017), *Challenges de l'économie collaborative*, Mastercard y répond dans sa nouvelle étude, Mastercard.

En ligne : <https://newsroom.mastercard.com/eu/fr/press-releases/challenges-de-leconomie-collaborative-mastercard-y-repond-dans-sa-nouvelle-etude/>

Analyse Étapes (2014), *Airbnb un changement de logo pas si nouveau*, Étapes.

En ligne : <http://etapes.com/airbnb-un-changement-de-logo-pas-si-nouveau>

Ian Leslie (2017), *Uber vs Airbnb, Do you have to be an asshole to found a brilliant start-up?*, Newstatesman, Technology.

En ligne : <http://www.newstatesman.com/culture/books/2017/04/uber-vs-airbnb-do-you-have-be-asshole-found-brilliant-start>

Annexes

Annexe 1

Secteur	Nom	Pays
Car sharing networks	Degage	Belgium
Car sharing networks	Eutodelen	Belgium
Car sharing networks	Zen	Belgium
Crowdsourced deliver networks	TakeEatEasy	Belgium
Lending latforms	LookandFin	Belgium
On-demand household chores	Listminut'	Belgium
On-demand household chores	MenuNextdoor	Belgium
Other transportation asset sharing (parking, boats, etc.)	BePark	Belgium
Car sharing networks	Drivy	France
Car sharing networks	Ouicar	France
Car sharing networks	Koolicar	France
Car sharing networks	TravelerCar	France
Car sharing networks	Autolib	France
Crowdfunding	Wecan.fund	France
Crowdfunding	Kisskissbankbank	France
Crowdfunding	Afexios	France
Crowdfunding	Bulbintown	France
Crowdfunding	Crowd2Win	France
Crowdfunding	Easiup	France
Crowdfunding	Enerfip	France
Crowdfunding	Mynewstartup	France

Crowdfunding	Ulule	France
Crowdfunding	Lacourteechelle	France
Crowdsourced delivery networks	Tok'Tok'Tok	France
Crowdsourced delivery networks	Stuart	France
Crowdsourced delivery networks	Resto-in	France
Crowdsourced delivery networks	ColisWeb	France
Crowdsourced delivery networks	Deliveree	France
Crowdsourced delivery networks	Get	France
Crowdsourced delivery networks	Shiply	France
Freelancer marketplaces	HopWork	France
Lending platforms	Lendix	France
Lending platforms	Unilend	France
Lending platforms	Findsquare	France
Lending platforms	Tributile	France
Lending platforms	Pret-Dunion	France
Lending platforms	Prexem	France
Long-distance ride sharing	Blablacar	France
On-demand household chores	Ilokyou	France
On-demand household chores	Stootie	France
On-demand household chores	Cleanio	France
On-demand household chores	Mib Clean	France
On-demand household chores	Vizeat	France
On-demand household chores	Frizbiz	France
On-demand household chores	Helpy	France
On-demand household chores	Foodchéri	France

On-demand household chores	Dweho	France
Other transportation asset sharing	Mobypark	France
Other transportation asset sharing	Monsieur Parking	France
Other transportation asset sharing	SharedParking	France
Other transportation asset sharing	Qpark-resa	France
Other transportation asset sharing	Pmobile	France
Ride sharing services	LeCab	France
Ride sharing services	Chauffeur-Privé	France
Ride sharing services	SnapCar	France
Specialised professional service platforms	Willid	France
Specialised professional service platforms	eYeka	France
Specialised professional service platforms	Creads	France
Peer-to-peer rental platforms	Wimdu	Germany
Peer-to-peer rental platforms	9Flats	Germany
Car Sharing networks	Car2Go	Germany
Car Sharing networks	DriveNow	Germany
Car Sharing networks	Tamyca	Germany
Car Sharing networks	Autonetzer	Germany
Car Sharing networks	Hertz 24/7	Germany
Crowdfunding	Fairplaid	Germany
Crowdfunding	Companisto	Germany
Crowdfunding	Innovestment Gmbh	Germany
Crowdfunding	Aescuvest	Germany
Crowdfunding	Bettervest	Germany
Crowdfunding	Conda	Germany

Crowdfunding	Deutsche Unternehmerbörse	Germany
Crowdfunding	Fundernation	Germany
Crowdfunding	GreenXMoney	Germany
Crowdfunding	Seedmatch	Germany
Crowdfunding	Leihdeinerstadtgeld	Germany
Crowdsourced delivery networks	Foodora	Germany
Lending Platforms	FundingCircle CE (Previously Zencap)	Germany
Lending Platforms	Auxmoney	Germany
Lending Platforms	Lendico	Germany
Lending Platforms	Giromatch	Germany
On-demand household chores	Doido	Germany
On-demand household chores	Mila	Germany
On-demand household chores	Helping	Germany
On-demand household chores	BookaTiger	Germany
Other transportation asset sharing (parking, boats, etc.)	ParkPocket	Germany
Other transportation asset sharing (parking, boats, etc.)	ParkTag	Germany
Specialised professional service platforms	Twago	Germany
Car sharing networks	Enjoy	Italy
Crowdfunding	Assitecacrowd	Italy
Crowdfunding	Ecomill	Italy
Crowdfunding	DeRev	Italy
Freelancer marketplaces	CoContest	Italy

Lending Platforms	Smartika (Zopa Italy)	Italy
Lending Platforms	Prestiamoci	Italy
On-demand household chores	SupperShare	Italy
Car sharing networks	Snappcar	Netherlands
Car sharing networks	WeGo	Netherlands
Car sharing networks	MyWheels	Netherlands
Car sharing networks	Deelauto	Netherlands
Car sharing networks	Greenwheels	Netherlands
Crowdfunding	4Just1	Netherlands
Crowdfunding	Geeferom	Netherlands
Crowdfunding	Gambitious	Netherlands
Crowdfunding	TenPages.com	Netherlands
Crowdfunding	Symbid (The Funding Network)	Netherlands
Crowdfunding	Doorgan	Netherlands
Crowdfunding	Greencrowd	Netherlands
Crowdfunding	Wesharesolar	Netherlands
Crowdfunding	Zorgfunders	Netherlands
Crowdfunding	Crowdfunding voorNatuur	Netherlands
Crowdfunding	Oneplanetcrowd	Netherlands
Crowdsourced delivery networks	Pickthisup	Netherlands
Freelancer marketplaces	Viedit	Netherlands
Freelancer marketplaces	Whoopaa	Netherlands
Lending Platforms	Geldvoorelkaar	Netherlands
Lending Platforms	Lendahand	Netherlands

Lending Platforms	Collin Crowdfund	Netherlands
Lending Platforms	KapitalOopmat	Netherlands
Lending Platforms	Sameningeld	Netherlands
Lending Platforms	Samenwekende kredietunie	Netherlands
On-demand household chores	Jobado	Netherlands
On-demand household chores	Share YourMeal	Netherlands
On-demand household chores	Merkatus	Netherlands
On-demand household chores	Mrfix	Netherlands
On-demand household chores	Klusup	Netherlands
Ride sharing services	Toogethr	Netherlands
On-demand household chores	Peerby	Netherlands
Crowdfund	Wspieram	Poland
Crowdfund	Crowdunfing.pl	Poland
Crowdfund	Eventudu	Poland
Crowdfund	Wspolnyprojekt	Poland
Crowdfund	Polakpotrafi	Poland
Crowdsourced delivery networks	Jadezabiore	Poland
Lending Platforms	Wspolnicy	Poland
Lending Platforms	GiveTake	Poland
Lending Platforms	Finansowo	Poland
Lending Platforms	Kokos	Poland
On-demand household chores	Pobli	Poland
On-demand household chores	Sirlocal	Poland
"Peer-to-peer" rental platforms	Alterkeys	Spain

Car sharing networks	SocialCar	Spain
Car sharing networks	Avancar	Spain
Crowdfunding	RealFunding	Spain
Crowdfunding	Creoentuproyecto	Spain
Crowdfunding	MocroInversores	Spain
Crowdfunding	MyNbest	Spain
Crowdfunding	Crowdfunding saari	Spain
Crowdfunding	Igamudi	Spain
Crowdfunding	SocioInversores	Spain
Crowdfunding	WorldCoo	Spain
Crowdfunding	Verkami	Spain
Crowdsourced delivery networks	Glovo	Spain
Crowdsourced delivery networks	Shipeer	Spain
Freelancer marketplaces	Nubelo	Spain
Lending Platforms	Arboritus	Spain
Lending Platforms	Growly	Spain
Lending Platforms	Loanbook capital	Spain
Lending Platforms	Finanzarel	Spain
Lending Platforms	Communitae	Spain
On-demand household chores	ETECE	Spain
On-demand household chores	HogarSoluciones	Spain
On-demand household chores	FamilicaFacil	Spain
On-demand household chores	Tumanitas	Spain
On-demand household chores	Wayook	Spain
Other transportation asset sharing (parking, boats,	LetMeSpace	Spain

etc.)		
Other transportation asset sharing (parking, boats, etc.)	Aparcandgo	Spain
Specialised professional service platforms	Geniuzz	Spain
Vacation rental platforms	Niumba	Spain
Car sharing network	Flexidrive (acquired by snappcar)	Sweden
Car sharing network	Sunfleet	Sweden
Crowdfunding	FundedByMe	Sweden
Crowdfunding	CrowdCulture	Sweden
Crowdsourced delivery networks	Urb-it	Sweden
Lending Platforms	Toborrow AB	Sweden
Lending Platforms	Lendify AB	Sweden
Lending Platforms	TrustBuddy (no longer active)	Sweden
Long-distance ride sharing	BilPlats.se	Sweden
Long-distance ride sharing	Skjutsgruppen	Sweden
Long-distance ride sharing	Mobilsamakning	Sweden
On-demand household chores	Butlr	Sweden
On-demand household chores	Domytask	Sweden
On-demand household chores	HIHD AB	Sweden
On-demand household chores	Taskrunner	Sweden
Specialised professional service platforms	Fritiden	Sweden
Car sharing networks	EasyCarClub	UK
Car sharing networks	Rentecarlo	UK
Crowdfunding	Investingzone	UK

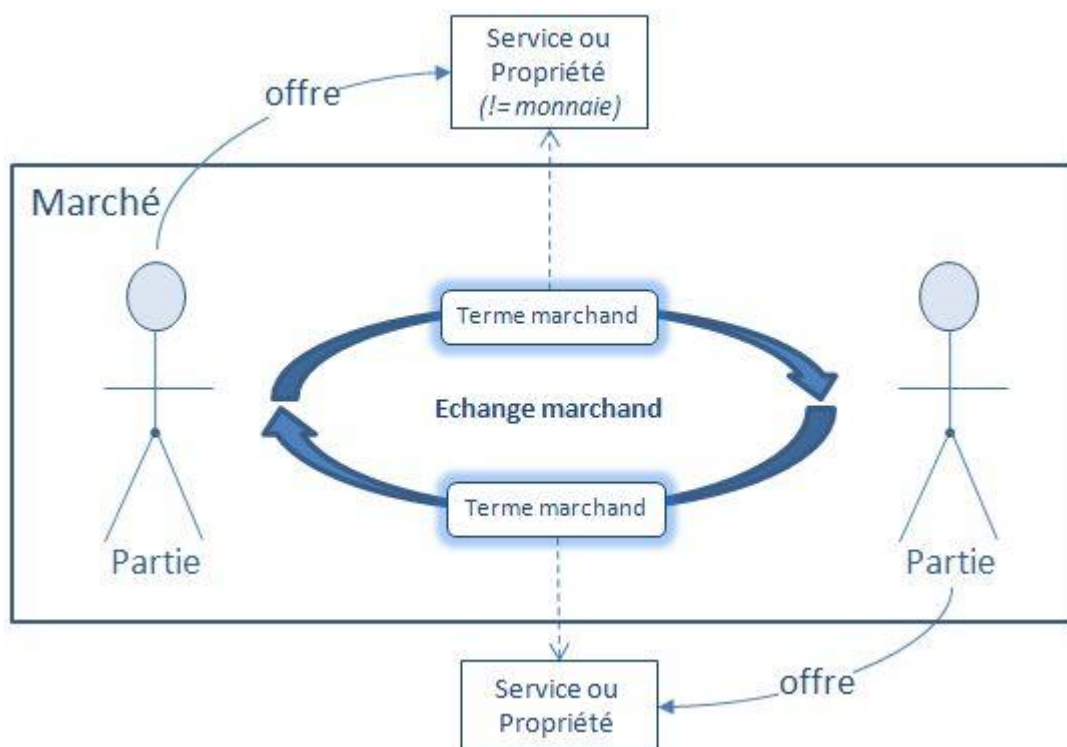
Crowdfunding	CrowdPatch	UK
Crowdfunding	Syndicateroom	UK
Crowdfunding	Angels Den	UK
Crowdfunding	Emerging Crowd	UK
Crowdfunding	CrowdCube	UK
Crowdfunding	Unbound	UK
Crowdfunding	Abundance Incestment	UK
Crowdfunding	Bloom	UK
Crowdfunding	BNKTOTHEFUTURE	UK
Crowdfunding	Crowdforangels	UK
Crowdfunding	Crowdfunder	UK
Crowdfunding	Gamecrowd	UK
Crowdfunding	FundingEmpire	UK
Crowdfunding	Microgenius	UK
Crowdfunding	Mayfair&Morgan	UK
Crowdfunding	Venturefounders	UK
Crowdfunding	Money&co	UK
Crowdsourced delivery networks	Nimber	UK
Crowdsourced delivery networks	Shutl	UK
Crowdsourced delivery networks	StreetTeam	UK
Crowdsourced delivery networks	Swishd	UK
Crowdsourced delivery networks	Pedals	UK
Crowdsourced delivery networks	Jinn	UK
Crowdsourced delivery networks	Quiqup	UK
Crowdsourced delivery networks	Henchmanapp	UK

Crowdsourced delivery networks	Deliveroo	UK
Crowdsourced delivery networks	DineIn	UK
Crowdsourced delivery networks	Citypantry	UK
Crowdsourced delivery networks	ValkFleet	UK
Crowdsourced delivery networks	DeliveryCube	UK
Crowdsourced delivery networks	Hubbub	UK
Crowdsourced delivery networks	Beelivery	UK
Crowdsourced delivery networks	Meals	UK
Freelancer marketplaces	Peopleperhour	UK
Freelancer marketplaces	FiveSquid	UK
Freelancer marketplaces	Babelverse	UK
Freelancer marketplaces	Voices	UK
Home-swappingplatforms	LoveHomeSwap	UK
Lending Platforms	FundingCircle	UK
Lending Platforms	Thincats	UK
Lending Platforms	Folk2folk	UK
Lending Platforms	AssetzCapital	UK
Lending Platforms	FundingKnight	UK
Lending Platforms	Rebuilding Society	UK
Lending Platforms	Abrate	UK
Lending Platforms	Proplend	UK
Lending Platforms	Saving Stream	UK
Lending Platforms	Archover	UK
Lending Platforms	Fireflock	UK
Lending Platforms	Lendingcrowd	UK

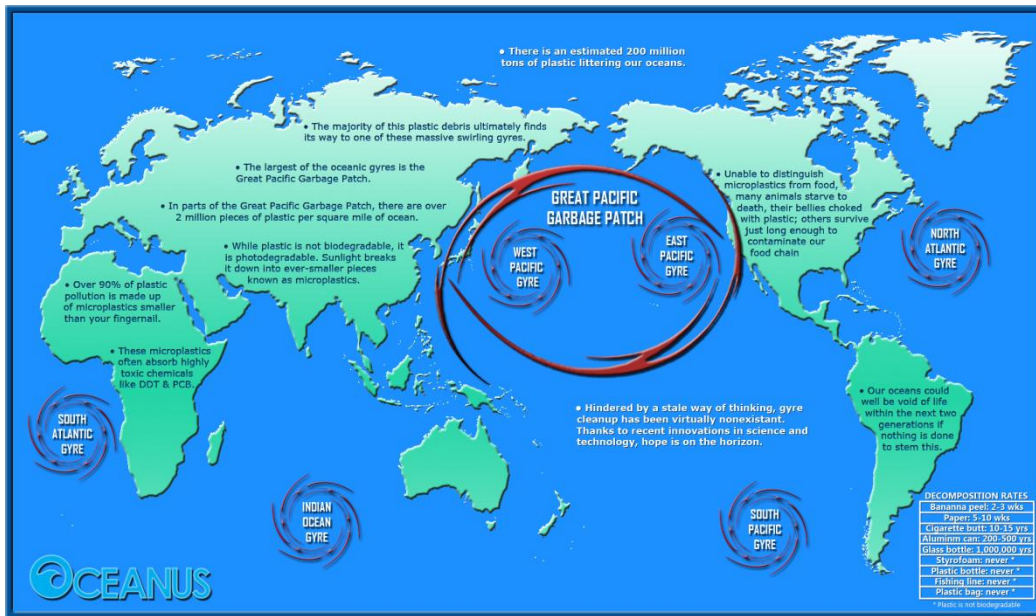
Lending Platforms	Realfunds	UK
Lending Platforms	Zopa	UK
Lending Platforms	RateSetter	UK
Lending Platforms	Lending Works	UK
Lending Platforms	Unbolted	UK
Lending Platforms	Wellesley &Co;	UK
Lending Platforms	Landbay	UK
Lending Platforms	Lendinvest	UK
Lending Platforms	Cofunder	UK
Long-distance ride sharing	Liftshare	UK
Long-distance ride sharing	GoCarshare	UK
On-demand household chores	TaskPandas	UK
On-demand household chores	Echo	UK
On-demand household chores	Favourful	UK
On-demand household chores	Care.com	UK
On-demand household chores	ZipJet	UK
On-demand household chores	Washbox (now Laundrapp)	UK
On-demand household chores	Laundrapp	UK
On-demand household chores	Sbyn	UK
On-demand household chores	Tusted housitters	UK
On-demand household chores	Haasle	UK
On-demand household chores	Urban Massage	UK
On-demand household chores	Housekeep	UK
On-demand household chores	Wahanda	UK

On-demand household chores	Bizzby	UK
On-demand household chores	IHateIroning	UK
On-demand household chores	LaundryRepublic	UK
Other transportation asset sharing (parking, boats, etc.)	JustPark	UK
Other transportation asset sharing (parking, boats, etc.)	Parkonmy drive	UK
Ride sharing services	Haxi	UK
Vacation rental platforms	OneFineStay	UK

Annexe 2



Annexe 3



Annexe 4

Service Public
Fédéral
FINANCES

Économie collaborative – liste des plateformes agréées

N° BCE	Nom	Site web	Date d'entrée en vigueur de l'agrément
0503.832.450	ListMinut	www.listminut.be	01.03.2017
0645.596.990	FLAVR	www.flavr.be	01.03.2017
0663.983.212	Conceptz	www.klaariskees.be	10.03.2017
0214.596.464	bpost	www.bringr.be	01.03.2017
0662.444.078	Heetch Belgium	www.heetch.com/be	01.04.2017
0665.814.730	Pwiic	www.pwiic.com	15.03.2017
0645.829.364	Menu Next Door Limited	www.menunextdoor.be	01.04.2017
0668.638.519	BRANPONT	www.bijlesherent.be	15.03.2017
0400.523.292	Daoust	www.dajobs.be	01.04.2017
0666.835.111	Your private butler	www.yourprivatebutler.com	03.04.2017
NL856287386B01 (N° TVA)	Uber Portier BV	www.ubereats.com	01.03.2017
0882.782.152	MY SHERPA	www.mysherpa.be	01.05.2017

Annexe 5

Google trends Uber

Singapour
Mexique
Etats-Unis
Afrique du Sud
Australie
Panama
Costa Rica
Kenya
Philippines
Chili
Inde
Brésil
Colombie
Hong Kong
Canada
Malaisie
Uruguay
Nouvelle-Zélande
Royaume-Uni
Indonésie
République dominicaine
Egypte
Nigéria
Suisse
Taiïwan
Emirats arabes unis
France
Portugal
Pérou

Pakistan
Autriche
Arabie saoudite
Croatie
Vietnam
Danemark
Allemagne
Suède
Norvège
Tchéquie
Irlande
Pologne
Russie
Hongrie
Pays-Bas
Roumanie
Belgique
Finlande
Thaïlande
Ukraine
Argentine
Italie
Israël
Espagne
Corée du Sud
Japon
Turquie

Annexe 6

Google trends Airbnb

France
Singapour

Irlande
Australie
Croatie
Suisse
Nouvelle-Zélande
Espagne
Hong Kong
Canada
Italie
Royaume-Uni
Belgique
Portugal
Pays-Bas
Danemark
Grèce
Norvège
Slovénie
Israël
Etats-Unis
Autriche
Allemagne
Uruguay
Malaisie
Suède
Finlande
Afrique du Sud
Corée du Sud
Tchéquie
Taïwan
Philippines
Argentine
Emirats arabes unis

Serbie
Hongrie
Maroc
Bulgarie
Brésil
Pologne
Chili
Mexique
Colombie
Roumanie
Russie
Thaïlande
Japon
Pérou
Ukraine
Indonésie
Inde
Turquie
Vietnam

Annexe 7

Quelques chiffres (situation mai 2016)

Superficie de la Belgique:	30.528 km ²
Nombre d'habitants:	11.209.044 (2015)
Nombre de véhicules autorisés:	8.265
Taxis	
Nombre d'entreprises de taxi en Belgique:	1.983
Bruxelles:	786
Wallonie:	969
Flandre:	969
Nombre de véhicules de taxi en Belgique:	4.088
Bruxelles:	1.270
Wallonie:	1.987
Flandre:	1.987
Nombre de taxis pour 1.000 habitants en Belgique:	0,36
Nombre de taxis pour 1000 habitants à Bruxelles:	1,076
Nombre de taxis pour 1000 habitants en Wallonie:	0,23
Nombre de taxis pour 1000 habitants en Flandre:	0,31
Les régions les plus importantes pour les taxis:	Bruxelles, Anvers, Zaventem, Gand, Charleroi, Liège, Namur
Voitures de location avec chauffeur (S.L.C.)	
Nombre d'entreprises en Belgique:	1.796
Bruxelles:	117
Wallonie: (taxi collectif inclu)	553
Flandre:	1.126
Nombre de véhicules en Belgique:	4.177
Bruxelles:	248
Wallonie:	1.081 (taxis collectifs + voitures de location)
Flandre:	2.848

[http://www.gtl-taxi.be/6_49_0_0_FR_Quelques_chiffres_\(situation_mai_2016\)](http://www.gtl-taxi.be/6_49_0_0_FR_Quelques_chiffres_(situation_mai_2016))

Annexe 8

Enquête sur les vacances et les voyages

Nombre de vacances de 4 nuits et plus selon la principale forme d'hébergement (2015)

Destination	Hôtel ou motel	Campings	Autre hébergement loué (1)	Seconde résidence	Hébergement offert gratuitement (2)	Autre hébergement non loué
Total général	35%	9%	32%	4%	18%	1%
Belgique	8%	10%	45%	16%	17%	4%
France	21%	17%	42%	3%	17%	1%
Espagne	53%	5%	24%	3%	15%	*
Turquie	75%	*	8%	1%	15%	*
Italie	45%	3%	29%	4%	20%	*
Pays-Bas	6%	16%	72%	*	3%	4%
Royaume-Uni	44%	3%	22%	*	29%	*

(1) Par exemple maison de vacances, B&B.

(2) Hébergement offert gratuitement par de la famille ou des amis.

* : classification trop détaillée

Sources : Direction générale Statistique – Statistics Belgium.

Annexe 9

Enquête voyages

Nombre de vacances de 4 nuits et plus selon le principal type d'hébergement

Destination	Total	Hôtels	Campings	Centres et villages de vacances
Total général	7.737.526	3.074.154	501.288	450.704
Total U.E.	6.458.432	2.303.799	481.419	418.264
Belgique	1.587.126	157.549	90.415	176.355
Allemagne	255.180	135.512	26.785	20.078
Autriche	276.500	228.974	1.048	3.828
Chypre	4.843	4.843		
Danemark	6.291	3.454	2.837	
Espagne	898.722	498.482	59.700	859
Estonie				
Finlande	939			
France	1.991.705	504.107	231.007	122.419
Grèce	245.899	204.901		2.731
Hongrie	32.597	12.220		1.433
Irlande	13.947	4.030	1.433	
Italie	543.319	313.233	27.440	
Lettonie	4.617	4.617		
Lituanie	536	536		
G.D. de Luxembourg	12.983	3.530		8.635
Malte	11.757	10.040		
Pays-Bas	213.067	55.043	28.014	78.087
Pologne	31.969	5.377		
Portugal	151.079	77.538	7.791	3.839
Royaume-Uni	103.694	35.479	3.863	
Slovaquie	6.640	6.640		
Slovénie	4.896	4.896		
Suède	27.117	5.705	1.086	
Tchéquie	33.009	27.093		
Total pays hors U.E.	1.279.094	770.355	19.869	32.440

Autres types d'hébergement collectif n.d.a. ⁽²⁾	Hébergements touristiques spécialisés ⁽³⁾	Logements touristiques loués	Secondes résidences	Autres types d'hébergement privé ⁽⁴⁾	Destination
494.666	220.227	1.233.688	489.953	1.272.846	Total général
443.082	199.582	1.200.789	475.235	936.262	Total U.E.
104.553	97.400	461.471	214.113	285.270	Belgique
37.315	2.618	10.353		22.519	Allemagne
18.824	1.242	11.721		10.863	Autriche
					Chypre
					Danemark
18.725	4.788	124.037	46.738	145.393	Espagne
				939	Estonie
					Finlande
174.724	41.345	460.061	192.221	265.821	France
9.270	7.250	12.770	2.913	6.064	Grèce
216	8.414	1.990		8.324	Hongrie
4.696				3.788	Irlande
30.943	4.130	63.836	18.432	85.305	Italie
					Lettonie
			818		Lituanie
		1.717			G.D. de Luxembourg
5.536	23.765	5.459		17.163	Malte
4.992	1.916			19.684	Pays-Bas
2.726	2.096	47.374		9.715	Pologne
23.643	4.333			36.376	Portugal
					Royaume-Uni
					Slovaquie
					Slovénie
3.015				17.311	Suède
3.904	285			1.727	Tchéquie
51.584	20.645	32.899	14.718	336.584	Total pays hors U.E.

