

Communiqué de presse, 23. juin 2020

Dans le cas idéal, les start-up et les entreprises déjà établies apprennent les unes des autres

Situation des PME 2020

On associe souvent aux entreprises établies et aux jeunes start-up des caractéristiques «typiques»: les start-up sont généralement douées pour développer des idées innovantes et des prototypes, tandis que les entreprises établies disposent des ressources nécessaires pour les mettre en œuvre. Cette caractéristique «typique» et bien d'autres sont au cœur de l'étude sur la situation des PME 2020. Il apparaît notamment que plus de 70 % des personnes interrogées considèrent que les principaux atouts des start-up résident dans leur capacité à relever de nouveaux défis, à développer des solutions innovantes et à les lancer sur le marché. Quant aux entreprises établies, elles sont associées à un vaste portefeuille de clients ou à des relations de longue durée avec leurs clients. Généralement, les caractéristiques typiques des start-up et des entreprises établies se complètent de manière idéale.

D'autres résultats de l'étude peuvent être téléchargés sur www.fhsg.ch/kmu-spiegel.

On associe souvent aux entreprises établies et aux jeunes start-up des forces et des faiblesses très différentes. Les start-up sont généralement douées pour développer des idées innovantes et des prototypes, mais elles ont souvent des difficultés à commercialiser leurs services et manquent d'expérience dans la mise à l'échelle de leur modèle commercial. A l'inverse, souvent les entreprises établies ne parviennent pas à développer des idées et des projets radicalement nouveaux ni à les mettre en œuvre avec succès. Mais elles ont accès aux canaux de distribution et disposent de processus bien rodés et des ressources financières nécessaires au développement de produits ainsi que d'un personnel aux qualifications les plus variées. La routine, la connaissance du secteur et l'expertise commerciale d'un côté, et la rapidité, la flexibilité et le désir d'expérimentation de l'autre: telle est en tout cas la perception des dirigeants et des collaborateurs suisses.

C'est ce que montrent plusieurs constats majeurs de l'étude «Situation des PME 2020» publiée une fois par an par l'institut de gestion d'entreprise IFU-FHS à la Haute école spécialisée de Saint-Gall. L'étude «Situation des PME» analyse des questions pratiques qui représentent un intérêt particulier pour les petites et moyennes entreprises (PME). Elle a pu être réalisée grâce au soutien financier et à l'accompagnement technique de Helvetica Assurances et de BDO Suisse.

Innovation inefficace ou efficacité aveugle?

Plus de 70 % des personnes interrogées s'accordent pour affirmer que les principaux atouts des start-up résident avant tout dans leur capacité à relever de nouveaux défis, à développer des solutions innovantes et à les lancer sur le marché. Malheureusement, la capacité d'innovation s'accompagne souvent d'un manque de ressources financières et d'une efficacité et d'une rentabilité peu élevées. Dans les entreprises établies, c'est le contraire. Leur force réside dans leur stabilité et leur capacité à exploiter efficacement leur potentiel existant. Malheureusement, ces aptitudes se développent souvent au détriment de leur capacité d'innovation et de leur flexibilité. Les participants à l'étude soulignent toutefois que des innovations peuvent également

se faire jour dans les entreprises établies. Mais elles sont souvent leur propre obstacle. «Les entreprises parvenues à leur maturité sont souvent focalisées sur les affaires courantes, qui leur permettent de réaliser du profit et sur la base desquelles elles ont pu développer leur riche expérience», estime le Prof. Dr Petra Kugler de l'IFU-FHS, co-auteure de l'étude. Sur le long terme, il en résulte des schémas de réflexion et de comportement routiniers et parfois susceptibles d'amener à un enlisement: une sorte de « cécité des entreprises ». Les entreprises qui réussissent dans un environnement stable, en particulier, n'ont aucune raison de s'écarter de pratiques qui ont fait leurs preuves. «Mais dès lors que la situation d'une entreprise parvenue à sa maturité change, elle a besoin de nouvelles solutions», ajoute Petra Kugler. Et elle parvient à les obtenir, estime un participant de l'étude, car «les entreprises établies sont également capables de trouver des solutions radicales, mais seulement dans les situations critiques dans lesquelles c'est inévitable.»

Les innovations ne sont alors pas considérées comme un processus continu, mais plutôt comme une nécessité ponctuelle. Du fait que les entreprises possèdent des forces et des faiblesses différentes, elles ont également besoin d'offres de soutien distinctes. «Les start-up et les entreprises établies ont des besoins fondamentalement différents en termes de prestations de conseil. Nous constatons toutefois que pour les start-up comme pour les entreprises établies, la numérisation est un thème central. Dans les start-up en particulier, la technologie numérique est souvent à la base de solutions innovantes», ajoute Stefan Gerber, responsable des marchés chez BDO Suisse.

Lorsque les start-up et les entreprises établies coopèrent, elles peuvent toutes en profiter

La perception des participants à l'étude se recoupe avec de nombreux constats scientifiques. Ainsi, les jeunes entreprises et les entreprises parvenues à leur maturité se complètent en termes de forces et de faiblesses. «Les deux catégories d'entreprise ont toutefois des difficultés à mettre en œuvre les forces de l'autre catégorie sans perdre leur propre identité», estime le Prof. Dr Rigo Tietz, co-auteur et directeur de projet de l'étude. Le défi consiste donc à conserver ses propres atouts tout en apprenant des autres pour pouvoir profiter des deux univers. Pour cela, différentes possibilités s'offrent aux entreprises: tandis que les jeunes entreprises gagnent en stabilité au fur et à mesure de leur succès, les entreprises parvenues à leur maturité disposent de processus «agiles» ou de méthodes de travail flexibles. Ou bien elles s'efforcent de coopérer.

Les coopérations entre jeunes entreprises et entreprises établies permettent de lancer des processus d'apprentissage ciblés ou d'exploiter les atouts existants. «Chez Helvetica, nous collaborons étroitement avec différentes start-up. L'expérience nous a également montré qu'une coopération était très précieuse pour les deux parties et que nous nous complétons souvent à merveille. La condition d'une coopération fructueuse est que les deux parties soient ouvertes et souhaitent apprendre l'une de l'autre», remarque Adrian Kollegger, responsable du secteur non-vie chez Helvetica Suisse