

Comment nous avons réussi notre pivot en cinq étapes

À l'automne, la plateforme StarOfService de mise en relation entre particuliers et professionnels décide de modifier sa tarification. Un challenge, alors que plus de 200 000 professionnels sont inscrits sur la plateforme. Lucas Lambertini, cofondateur de StarOfService, explique comment l'équipe a procédé pour réussir ce pivot.

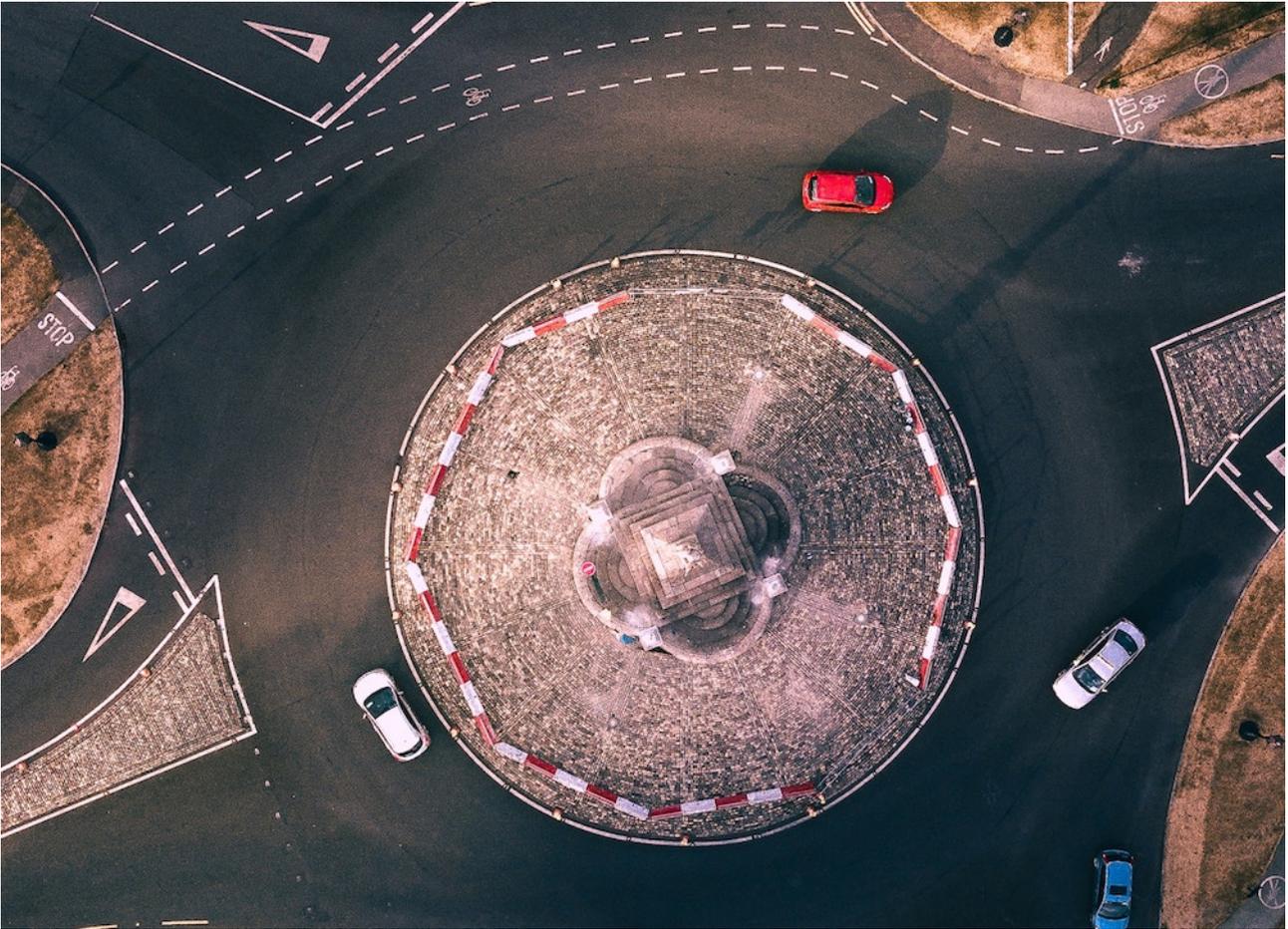
Temps de lecture : minute

22 janvier 2019

Le pivot était, pour nous, devenu une évidence. En tant que place de marché de services, nous nous étions lancé avec le modèle suivant : lorsqu'un client avait un besoin, il pouvait rechercher gratuitement un professionnel via [StarOfService](#). Le professionnel, lui, payait pour obtenir les coordonnées de chacun des *leads*. Cinq ans plus tard, nous sentions que ce business modèle était perfectible.

Le feedback qui revenait souvent de la part de nos professionnels était qu'ils payaient pour des contacts qui n'aboutissaient pas en contrat et que c'était donc une perte d'argent... Nous avons donc décidé de changer complètement cela et de ne facturer qu'en cas de mise en relation effective, c'est-à-dire de contact entre le client et le professionnel.

Outre les questions techniques - à quel endroit placer le curseur ? quand le lien entre un indépendant et son client potentiel peut-il être considéré comme satisfaisant ? - ce virage à 180 degrés était un challenge après 5 ans d'existence : non seulement nous allions gagner moins à court terme mais nous avons aussi 200 000 professionnels à embarquer avec nous dans ce changement ! Cinq étapes clés nous ont permis de réussir ce pivot.



À lire aussi

Notre premier pivot : simple as fuck

Tester et itérer

Mon premier conseil pour réussir un pivot de cette importance est de tester le nouveau modèle économique sur un échantillon restreint de la clientèle. C'est ce que nous avons fait en juin, juillet et août 2018, période relativement calme pour les indépendants. Nous avons sélectionné 200 professionnels, parmi les plus actifs de notre plateforme. Ce test nous a permis d'améliorer notre idée. Nous avons pu aller jusqu'au bout de la démarche avec eux. Il ne faut pas hésiter à tester et retester. Ce que nous avons fait tout l'été.

Écouter ses clients

Nous n'avons pas lésiné sur les retours clients. Nos professionnels testeurs ont été appelés un par un, certains sont même venus dans nos bureaux à de nombreuses reprises. Nous avons pu relever leurs remarques et leurs suggestions. Nous avons cumulé en trois mois plus de 4000 heures de phoning ! Nos équipes sales étaient focalisées sur cet objectif pendant toute la période de test. Cette écoute nous a permis de lever les craintes... les leurs comme les nôtres !

Lancez-vous !

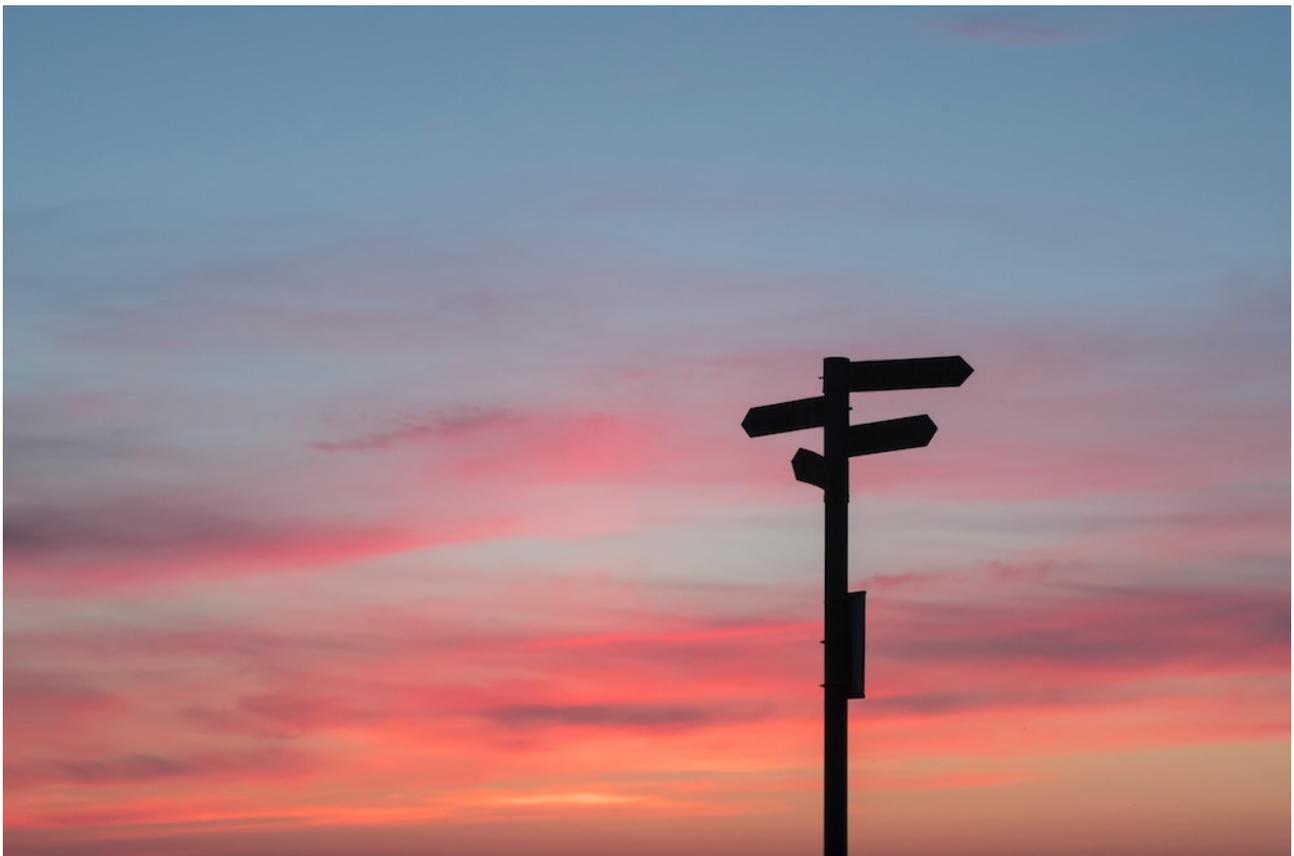
Quand on bascule du test à la mise en place effective, il est certain que vous avez toujours des sueurs froides. Surtout quand cela concerne 200 000 clients ! Mais nous avons su préparer nos équipes en amont sur ce projet. Nous avons envoyé un mail à nos professionnels... puis c'était le grand saut ! Le risque était important : celui de perdre du chiffre d'affaire. C'était un pari sur l'avenir. Mais nous nous sommes jetés à l'eau. Nos équipes ont joué le jeu en expliquant patiemment à nos professionnels le changement qui s'opérait.

Perfectionnez

Il est évident que tout ne peut pas être parfait dès le début. Il faut donc savoir modifier en cours de route le nouveau modèle économique. Rater, recommencer, trouver, recommencer encore... jusqu'au jour où vous vous dites que c'est parfait. Et encore ! Ce jour n'est pas arrivé chez StarOfService : en 2019, nous avons prévu de gros changements. Mais ces nouvelles idées n'ont pu germer dans nos têtes qu'à partir du moment où nous avons décidé de nous engager dans cette nouvelle voie. C'est en s'améliorant que l'on peut entrevoir de nouveaux chemins.

Soyez réactif

Nos équipes de sales sont au coeur de la vie de StarOfService. Ils représentent plus de la moitié de nos effectifs. L'open space dans lequel nous évoluons leur permet d'alerter notre équipe de développeurs très rapidement et de nous solliciter dès qu'une problématique est soulevée par l'un de nos pros. Ils sont particulièrement à l'écoute de nos clients qu'ils appellent régulièrement. C'est une culture d'entreprise bien ancrée chez StarOfService : l'écoute de chaque client comme s'il était unique nous permet d'être réactifs. Une réactivité très importante dans un marché concurrentiel comme le nôtre. Les lignes bougent très vite dans le milieu des plateformes. Il faut donc être à l'écoute de ce qui se passe et pouvoir impulser une nouvelle direction rapidement.



À lire aussi

Notre deuxième pivot : rentabiliser plutôt que scaler

Le bilan ?

Le succès rencontré aujourd'hui nous conforte dans le choix que nous avons fait. Nous avons augmenté la satisfaction de nos clients de 60% (NPS) ! Le nombre de professionnels augmente chaque mois de 15% à 20% en fonction des catégories. Nous avons pu également multiplier nos investissements à l'étranger où ce modèle est un avantage compétitif non négligeable.

Lucas Lambertini est le cofondateur de StarOfService

Article écrit par Geraldine Russell