

Gestion de crise, l'expérience de PayFit

Pour comprendre comment réagir face au tsunami économique engendré par le Covid-19, des directeurs de pôle ont accepté de nous dévoiler leur stratégie. Cette semaine, Florian Fournier, co-fondateur et CPO de PayFit, répond à nos questions.

Temps de lecture : minute

27 avril 2020

À quel moment as-tu commencé à prendre l'ampleur de cette crise ?

Dès le début du mois de mars, avant le confinement, nous avons pris la décision de fermer tous nos bureaux et de passer en télétravail. Nous ne savions pas encore quelle serait la réponse de l'État face à la situation mais pour nous, il s'agissait de protéger nos PayFitters. Nous nous sommes rapidement rendu compte que la crise sanitaire engendrerait une crise économique majeure avec des impacts sur notre stratégie, nos clients, leurs besoins sur le court terme et, par conséquent, notre produit.

Quels ont été tes premiers réflexes en tant que CPO ?

La mise en place du chômage partiel nous a obligés à mettre à jour notre logiciel conformément aux dispositions légales du pays. Nous l'avons fait pour chacun des pays dans lesquels nous avons des clients car chaque gouvernement a apporté des réponses différentes à la crise.

Ces mises à jour étaient primordiales car nous devions et devons fournir un outil en adéquation constante avec les différentes lois qui passent. Au début du mois de mars, nous n'avions pas un outil assez puissant pour gérer la mise en place de cette activité partielle. Nous avons donc dû réaliser un gros sprint pour proposer une solution automatique et fluide à nos clients. Nous avons donc ajouté un menu avec une section chômage partiel qui permet de sélectionner les salariés concernés par cette situation.

Comment fonctionne la communication auprès de vos clients chez Payfit, selon la roadmap technique ?

Les demandes de nos clients ont plus que doublé en un mois. Tous les départements se sont mis en ordre de bataille. C'est impressionnant de voir à quel point tous les PayFitters se sont mobilisés pour nos clients.

Nous avons reçu trois types de demande :

- la gestion des absences liées au coronavirus
- le recours à l'activité partielle. La moitié de nos clients nous ont sollicités sur ce point. Très peu d'entre eux en avaient déjà fait l'expérience auparavant.
- la modulation et le report des paiements

Chaque entreprise est dans une situation économique différente. Nous avons aidé nos clients à comprendre quels choix s'offraient à eux en fonction de leur secteur d'activité et de leur convention collective. Nous les avons accompagnés pour qu'ils aient une compréhension précise des solutions (activité partielle, report de cotisations, démarches à suivre...).



À lire aussi

Plongée dans la compta de... Payfit

Notre premier objectif a été de les accompagner au maximum et de les former. Nous avons réalisé des webinars et des livres blancs et les avons adaptés en fonction des changements légaux opérés par le gouvernement. Notre premier webinar portait sur *“les impacts de la crise sur votre entreprise”* et plus de 2000 personnes y ont assisté. Nous avons fait travailler conjointement notre équipe d’expertise juridique avec l’onboarding afin de pouvoir proposer des produits rapidement. L’enjeu était de débroussailler la situation en proposant des contenus clairs sur différents aspects comme le télétravail, les technologies propres à PayFit...

Nous disposons d’équipes produit et d’experts juridiques dans chaque pays qui sont indépendantes et peuvent avancer seules. C’est un énorme avantage qui nous a permis de développer simultanément des solutions parfaitement adaptées aux contraintes de chaque pays. Les indemnités mises en place par les gouvernements ne sont pas les mêmes.

En interne, quelle organisation avez-vous mise en place ?

Cette crise est aussi un challenge au niveau interne. Nous n'avons jamais expérimenté le télétravail dans cette dimension. Nous avons pris de nombreuses mesures pour faciliter la communication. C'est très différent des échanges que nous pouvons avoir au bureau. Nous organisons désormais des *team meeting* plus courts mais aussi plus réguliers. Nous avons des contacts hebdomadaires avec les collaborateurs de tous les pays. Nous avons également mis en place des e-coffee ou des pauses virtuelles pour continuer à partager des moments de convivialité au milieu de périodes de travail prolongées. Des cours de sport sont proposés à l'heure du déjeuner aux salariés qui le souhaitent. Globalement, nous organisons plus de réunions en visio mais nous nous écrivons beaucoup moins.

Nous essayons de nous adapter à la situation et au rythme de chacun. Nous avons d'ailleurs réalisé un guide pour former nos managers afin qu'ils soient le plus en soutien possible de leurs équipes. Apprendre à bien vivre son confinement est un challenge pour tout le monde.

Comment les fonds d'investissement qui vous accompagnent ont-ils pu vous apporter leur aide ?

Durant cette période, les fonds qui nous accompagnent ont eu un rôle majeur pour nous aider à mieux anticiper l'impact économique de la crise. L'organisation du télétravail est une chose mais réussir à imaginer l'environnement économique dans lequel nous serons dans 3, 6 ou 9 mois est beaucoup plus complexe.

Nous avons des échanges réguliers avec nos investisseurs pour adapter

notre stratégie à moyen terme et discuter des décisions à prendre pour traverser cette crise le mieux possible. L'ampleur de la crise n'est pas la même dans tous les pays. Nous sommes très proches de nos investisseurs et nous avons une relation très saine avec eux.

Je pense que le plus risqué dans notre situation et pour nos clients serait de croire qu'on peut traverser cette crise sans changer nos habitudes et nos plans. Vu son ampleur, elle aura un impact économique sur de nombreuses PME. Il est vraiment nécessaire d'anticiper l'avenir et de ne pas simplement laisser passer les choses.

La situation étant exceptionnelle pour vos clients, comment avez-vous pu vous organiser pour tenir les délais ?

Nous avons construit beaucoup de ressources en interne pour aider les managers et leur donner des pistes pour adapter leur type de management. Nous misons également sur une communication plus régulière tout en laissant beaucoup de liberté à nos collaborateurs. Il faut s'assurer qu'au niveau de chaque équipe, tout le monde s'est bien adapté à son nouvel environnement.

Article écrit par Anne Taffin