

D'1 à 8 pays en 4 ans : les étapes clés de l'expansion internationale de Onepark

Quelques jours après l'annonce de leur levée de 15 millions d'euros, David Grinevald, VP International de Onepark explique comment la startup, qui permet de réserver une place de parking, a pensé son internationalisation et veille aujourd'hui sur sa croissance.

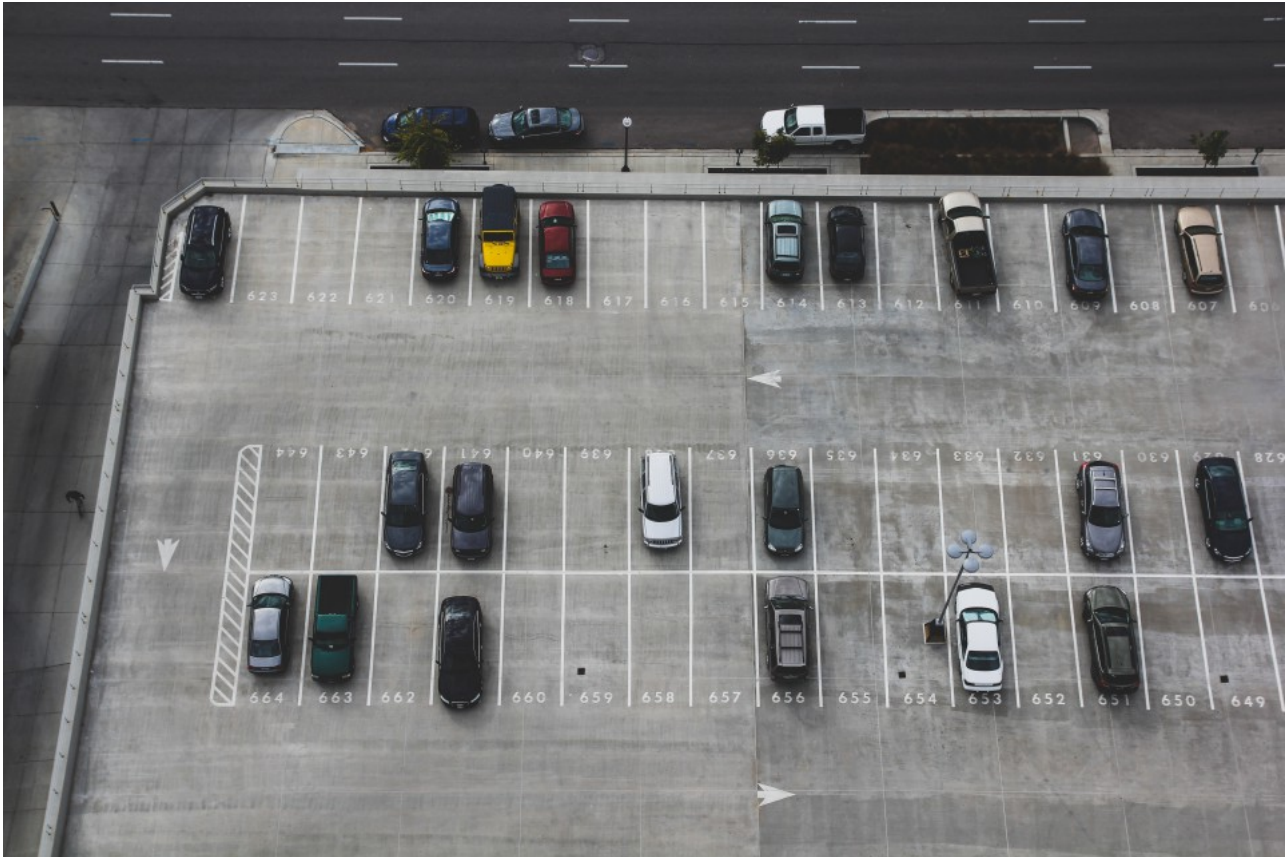
Temps de lecture : minute

28 janvier 2019

" *Soyez ambitieux ! Voyez grand ! Déployez-vous à l'international !* " Tel est le conseil que beaucoup d'entrepreneurs entendent, mais que peu osent saisir. Lancer une activité dans son propre pays n'est déjà pas une mince affaire, alors à l'étranger... Néanmoins, l'une des caractéristiques essentielles d'une startup, est notamment la scalabilité (ou répliquabilité, en français) de son modèle. Ce qui fonctionne ici pour quelques-uns doit pouvoir fonctionner partout et pour beaucoup. Alors avant qu'un concurrent venu d'ailleurs ne vienne le vérifier chez vous, mieux vaut prendre son *business model* à deux mains et se jeter à l'eau. C'est ce que nous avons fait avec Onepark, en trois grandes étapes.

Les premiers pas : Belgique et Suisse

La proximité géographique, permettant de gérer ces pays depuis la France, en a fait une première destination évidente. Malgré la langue commune (qui, d'ailleurs, ne concerne pas tout le territoire de nos voisins belges et helvètes), la Belgique et la Suisse ne sont pas des marchés faciles. Ces géographies de taille réduite mais à fort pouvoir d'achat nous ont permis de nous forger une précieuse première expérience. En effet, les enjeux juridiques, fiscaux, commerciaux et culturels de l'international y sont déjà très présents. Ces premières implantations nous ont également mis face à certains choix stratégiques. Nous avons ainsi opté pour une application unique afin d'offrir, à terme, une expérience homogène à nos clients, quel que soit le pays dans lequel ils souhaitent bénéficier de nos solutions de stationnement. Les adaptations locales ne se feront qu'à la marge et en fonction des retours d'expérience. Conséquence fondamentale de ce choix, les fonctions techniques, produit et marketing demeurent centralisées au siège en France, afin de permettre aux différents pays de se consacrer essentiellement aux fonctions commerciales, *account management* et opérations, qui nécessitent une connaissance et une présence locale.



À lire aussi

Stationnement : le nouvel eldorado des startups

La première projection internationale : Espagne

Pour Onepark, la grande aventure a débuté au sud, avec l'ouverture de notre filiale espagnole. Le soin apporté au choix et à l'étude de ce marché cible est naturellement l'une des clés de la réussite. Contexte économique, social et réglementaire, appétence digitale de la population, acuité du problème que l'on se propose de résoudre, concurrence éventuelle, adaptation du *business plan*... nous avons passé 6 mois à préparer dans le moindre détail cette première implantation déterminante. Puis direction Barcelone, où je me suis installé durant plus d'un an pour créer la structure, procéder aux premières embauches et permettre à l'équipe ainsi constituée d'intégrer rapidement partenaires et clients locaux. J'ai alors vécu une véritable expérience d'"intrapreneur" - un mot dont la réalité m'est apparue à mesure que j'en remplissais les fonctions. Le moment de vérité intervient lorsque la portabilité du modèle se vérifie. Ce qui ne veut pas dire que tout doit être identique. En Espagne, nous avons constaté que la trajectoire d'expansion très française, selon laquelle on ne s'aventure en régions qu'après avoir conquis la capitale, n'était pas forcément la plus pertinente. Par ailleurs, certains indicateurs clés de notre activité ont évolué en passant d'un pays à l'autre (je pense notamment au délais de réservation qui se réduit au sud de l'Europe mais augmente au nord.) Enfin, avant de nous orienter vers de nouveaux horizons, la dernière tâche, et non des moindres, consiste à assurer la transition en investissant un patron local qui sert de tuteur au pays en lui

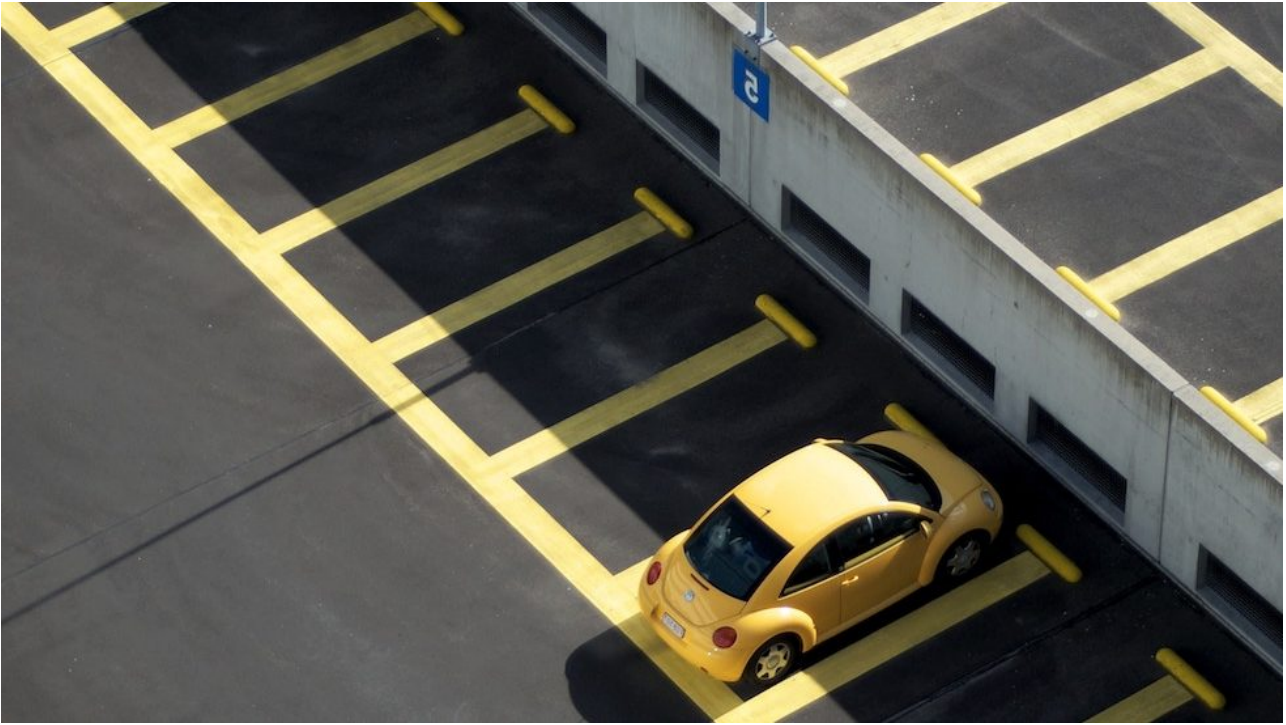
permettant de croître de manière saine et organisée.

L'industrialisation de l'expansion : Allemagne, Italie, Pays-Bas, Portugal

Une fois nos objectifs dépassés en Espagne (300 parkings en ligne fin 2017 pour un objectif initial de 150 !) nous avons hâte de poursuivre notre développement en implantant Onepark dans quatre nouveaux marchés simultanément : l'Italie, les Pays-Bas, l'Allemagne et le Portugal. Grâce à l'expérience acquise en Espagne, nous avons industrialisé notre processus d'expansion, en nous appuyant sur des " *Country launchers* ". Recrutés localement, ils sont chargés de planter les premières graines de l'activité et d'en favoriser la croissance. Ils bénéficient naturellement de la connaissance métier du siège et de mon soutien attentif, afin de copiloter leur montée en puissance. Qu'elle soit effectuée via le réseau ou avec l'aide d'un cabinet de chasseurs de tête européen, leur sélection est capitale. En tant qu'ambassadeurs de Onepark, nos *Country launchers* doivent être dotés d'un esprit entrepreneurial et d'une forte dose d'autonomie. Au-delà d'être de bons vendeurs, ils doivent surtout se montrer capables d'incarner l'entreprise et ses valeurs.

La consolidation avant d'aller plus loin

Désormais, l'entreprise est internationale et réussit sur ses différents marchés. Néanmoins, nous veillons chaque jour à ne pas nous disperser et surtout à conserver réalisme et humilité, deux valeurs qui nous ont toujours caractérisés. Après ces premières phases de développement, il convient désormais d'intégrer cette croissance, en consolidant notre organisation. Autrement dit, passer du " *build* " au " *run* " en procédant à des recrutements ciblés dans les derniers pays en date et en créant au siège un poste de *Head of Growth Strategy*, dont l'une des missions sera d'accompagner les marchés plus avancés dans la durée. Néanmoins, cela n'empêche pas l'entreprise de prospecter et de rester à l'écoute de toutes les opportunités qui pourraient l'emmener sous de nouvelles latitudes, plus éloignées encore. Mais ce sera là un autre challenge !



À lire aussi

Pour son deuxième tour de table, Onepark s'associe à ADP et AccorHotels

Article écrit par David Grinevald