

## Restopolitain, la renaissance

En 2011, Restopolitain frôle le dépôt de bilan. Trois ans plus tard, la start-up fondée par Stéphanie Pelapat sur le modèle d'OpenTable cartonne. Retour sur un revirement gagnant.



Coup de génie entrepreneurial ou intuition féminine ? L'histoire ne le dit pas, mais heureusement, elle finit bien. Il y a trois ans, Stéphanie Pelapat a sauvé in extremis la société Restopolitain en transformant complètement son modèle économique. Depuis, la start-up parisienne spécialisée dans la réservation de restaurant prospère à un rythme soutenu.

En 2007, après un cursus à l'Ecole supérieure du commerce extérieur et un premier stage à New-York dans le secteur de l'édition, Stéphanie Pelapat décide sans attendre de créer son propre business. Elle n'a alors que 23 ans. « Chercher un job me paraissait le bout du monde », se souvient-elle. Poussée par un certain atavisme familial (ses grands-parents étaient restaurateurs) et la découverte du site de réservation OpenTable lors de son séjour Outre-Atlantique, elle s'associe à deux informaticiens et lance sa propre recette. « Au départ, l'idée était de proposer des réservations en ligne en temps réel grâce à un système de logiciel installé directement chez le restaurateur, explique la jeune

entrepreneuse. Mais c'était difficile d'en faire un business viable dans la mesure où le marché français était trop petit. »

## Niel, Simoncini, Granjon et Cie

Entre 2007 et 2010, Restopolitan vivote péniblement sur un marché « hyper éclaté », que la start-up s'efforce d'évangéliser... sans grand résultat. Pourtant, certains y croient. Et pas des moindres. Plusieurs des apôtres français de la nouvelle économie mettent des billes dans l'affaire : Xavier Niel (Free) et Jérémie Berrebi les fondateurs du fonds Kima ventures, Marc Simoncini (Meetic), Jacques-Antoine Granjon et Ilan Benhaim (Venteprivée.com), Steve et Jean-Emile Rosenblum (Pixmania), Jean-David Blanc (Allociné), Jonathan Benassaya (Deezer) et Thomas Langmann. Au total, cet aréopage de business angels de luxe investit un million d'euros dans le développement de Restopolitan. « Pendant un an, nous avons recruté les meilleurs commerciaux et décroché les meilleurs restaurants partenaires, mais un million d'euros s'évapore très vite », relativise Stéphanie Pelapat. La fondatrice de Restopolitan s'échine pendant l'année à développer son affaire. Mais la mayonnaise ne prend pas. Et fin 2011, la start-up qui emploie alors une quinzaine de salariés est à deux doigts de déposer le bilan. Après cinq années d'exploitation, elle n'affiche en effet que 150000 euros de chiffre d'affaires et cumule des pertes à hauteur de 1,7 millions d'euros... « A ce rythme, il ne nous restait que deux mois à vivre ».

## 48 heures

Stéphanie Pelapat tente alors le tout pour le tout. Table rase. Retour à zéro. « Avec tout le mal que nous nous étions donné, il était hors de question d'abandonner, insiste-t-elle. J'ai réuni toute l'équipe dans un bureau et nous nous sommes donné 48 heures pour trouver le nouveau modèle que nous pourrions lancer en un mois. » Quelques semaines, une réorganisation complète et deux abandons de postes plus tard, le nouveau business model est en marche. Il repose sur la création d'une carte de membre Restopolitan couplée à une conciergerie de réservation. Et une formule simple mais pour le moins efficace : un repas acheté = un repas offert. « Nous avons identifié deux problématiques, détaille Stéphanie Pelapat. Tout d'abord, du côté du restaurateur, il n'était pas très valorisant d'être associé à un pourcentage de réduction. Le système des commissions n'était pas très apprécié. Et du côté de l'utilisateur, il y avait toujours la crainte d'être moins bien accueilli que les autres clients, de ne pas avoir le même menu, etc. » Coup de pouce du destin, le renouveau Restopolitan bénéficie à l'époque d'un contexte favorable. « Notre chance a été que le secteur surfait sur une vague, note Stéphanie Pelapat. LaFourchette.com et Groupon avaient très bonne presse et OpenTable venait de faire son introduction en Bourse. »

## Rentable en trois mois

Très vite, la carte Restopolitan fait un carton, aussi bien en BtoC qu'en BtoB (Total, SFR, Yves Rocher, Etam, Danone...). « En trois mois, nous étions devenus rentables », affirme la dirigeante.

Sur la première année d'exercice « nouvelle formule », la start-up bondit à un million de chiffre d'affaires avec un résultat net de 25%. En 2013, la société double son CA et génère un bénéfice d'un million d'euros. L'objectif pour cette année est de doubler à nouveau le niveau d'activité. Avec ses 45 salariés, Restopolitan sert aujourd'hui 270000 utilisateurs qui effectuent en moyenne 30000 réservations chaque mois dans les 1600 établissements partenaires (du restau de quartier à l'étoilé Michelin). Présente en France et au Luxembourg, la société vient de racheter une entreprise espagnole active sur le même créneau d'activité. « L'objectif est de continuer à nous développer en Europe par le biais d'opérations de croissance externe notamment en Italie, en Belgique et dans les pays de l'Est », ambitionne Stéphanie Pelapat.

Et les business angels dans tout cela ? « C'est vrai que la présence d'actionnaires aussi prestigieux met la pression, avoue la dirigeante. Mais je pense que nous avons fait preuve de pédagogie dans la présentation du plan de changement, car cela n'a pas posé de problème. Et puis, globalement, s'ils avaient choisi d'investir au départ, c'est qu'ils nous faisaient confiance. »

De son histoire, la jeune femme tire un enseignement : « Être entrepreneur, c'est savoir être aveugle face au risque ». Pour elle, c'est aussi savoir écouter son intuition et avoir le courage de tout changer quand le modèle en place persiste à ne pas vouloir décoller. « Il est facile de parler d'un échec qui se termine bien, reconnaît-elle, mais ce que je peux dire aujourd'hui est que rien n'est jamais perdu. Mon expérience montre que même lorsqu'on est dans la panade la plus complète il est possible d'y arriver. A condition de percevoir le moment où l'on a tout essayé et de pouvoir compter sur le soutien de son équipe. ».