

Des Racines et des Ailes:

construire une croissance durable
avec le modèle Deep Growth



Table des matières

<u>Executive Summary</u>	3
Section 1: <u>Un nouveau modèle pour penser la croissance</u>	4
Section 2: <u>Qu'est-ce qui freine la croissance dans votre entreprise ?</u>	5
Section 3: <u>Le KPI de la Deep Growth</u>	7
Section 4: <u>Objectif : aligner l'entreprise autour du client</u>	8
Section 5: <u>Une équipe unique pour piloter la Deep Growth</u>	10
Section 6: <u>Votre entreprise a-t-elle une mentalité "Deep Growth" ?</u>	12
Section 7: <u>Une voie unifiée vers la Customer Lifetime Value</u>	13
Section 8: <u>Neuf questions pour améliorer la croissance organique</u>	14
Section 9: <u>Six étapes pour une stratégie de Deep Growth</u>	15
Section 10: <u>Deep Growth : des résultats qui parlent</u>	17
<u>Références</u>	20

Le temps est-il venu de repenser vente et marketing ?

En tant que cabinets de conseil spécialisés dans l'efficacité des fonctions marketing et sales, et collaborant avec certaines des marques B2B les plus dynamiques et innovantes à l'échelle mondiale, Magnus Consulting et SBR Consulting ont uni leurs expertises pour partager les erreurs fréquentes et les défis auxquels font face les entreprises tech. Ils proposent une nouvelle approche pour instaurer de la stabilité dans un marché fortement disruptif. Le concept de deep growth repose sur **l'enracinement auprès des clients existants afin de mieux résister aux fluctuations de prix et à l'arrivée de nouveaux concurrents**. Il nous invite à remettre en question la pertinence du découpage traditionnel entre les fonctions marketing, sales et customer success, qui pourrait bien être devenu obsolète

Executive summary

L'histoire nous enseigne que, quelle que soit la solidité d'une proposition de valeur, la qualité du leadership ou la robustesse des investissements et du soutien financier, des changements imprévus — qu'ils soient liés aux marchés, à la politique, à l'innovation technologique ou aux évolutions sociétales — finiront par confronter toute organisation à des turbulences.

Ce livre blanc expose comment un changement organisationnel décisif peut non seulement permettre de naviguer dans ces eaux agitées, mais aussi de les transformer en levier de croissance forte, durable et génératrice de valeur.

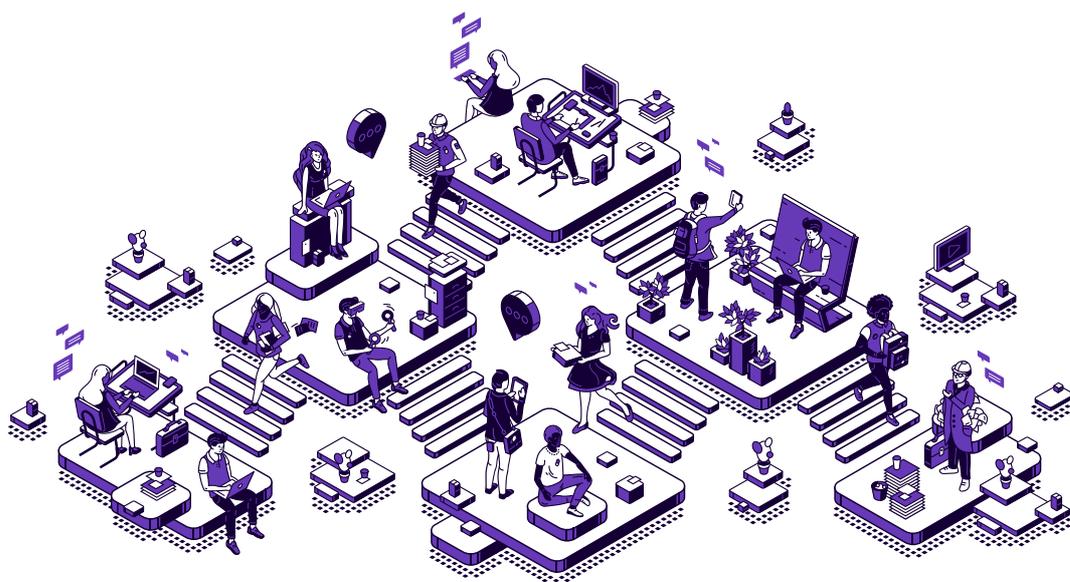
- En adoptant une approche Deep Growth, les entreprises peuvent atténuer les facteurs externes responsables des ralentissements de marché, en opérant plutôt des transformations structurelles qui alignent les objectifs organisationnels et éliminent les silos.
- Lorsque des facteurs externes bouleversent le marché, de nombreuses organisations réagissent en changeant de cap, en redéfinissant leurs KPIs et en cherchant à diversifier leurs actions. Mais cette approche peut, paradoxalement, diluer encore davantage leur focus stratégique.
- La technologie à notre disposition devrait nous permettre d'être véritablement customer-centric de bout en bout, en optimisant et en personnalisant l'ensemble du parcours client.
- Si nous réunissions les trois piliers que sont le marketing, les sales et le customer success au sein d'une seule fonction dédiée à la croissance, structurée autour de groupes clients distincts, nous créerions une équipe plus forte, plus cohérente et animée par une mission commune.
- Une équipe unifiée, combinant les fonctions sales et marketing autour de KPIs synchronisés, permet à l'entreprise d'être véritablement customer-centric.
- Les organisations doivent être prêtes à évoluer — en adoptant un véritable growth mindset, et non simplement de bonnes intentions.

Un nouveau modèle pour penser la croissance

Ce livre blanc ne traite ni des cycles d'expansion et de récession, ni de l'art d'accélérer en période favorable ou de survivre en période difficile. Il ne s'agit pas non plus de « saisir l'instant », de « tenir bon » ou de « défier les probabilités ». Il s'agit d'un modèle de croissance plus vertueux. Une croissance non seulement résiliente, mais capable de prospérer dans n'importe quel contexte économique. Et surtout, il s'agit des transformations — structurelles et culturelles — à opérer au sein de l'entreprise pour garantir une croissance durable, quels que soient les défis à venir. En réalité, les ajustements souvent mis en place pour faire face à des conditions de marché difficiles devraient devenir la norme, même en période de croissance. Il s'agit de consolider et de mobiliser l'ensemble des forces de l'organisation — des équipes et des processus jusqu'aux données temps réel couvrant tout le parcours client — pour les faire converger vers une entité cohérente, puissante et alignée, plaçant le client au cœur de chaque objectif stratégique.

« Si tous les membres d'une organisation ramaient dans la même direction, ils pourraient dominer n'importe quel marché, affronter n'importe quelle concurrence, à tout moment. »

Patrick Lencioni, Les 5 dysfonctionnements d'une équipe



Qu'est-ce qui freine la croissance dans votre entreprise ?

Que votre secteur d'activité soit en phase d'expansion ou freiné par les contraintes du marché, la plupart des entreprises finissent par rencontrer des obstacles qui entraînent un ralentissement de la croissance. Ces dynamiques sont particulièrement visibles dans les entreprises technologiques, en raison du rythme et de la volatilité propres à ce secteur, mais les mêmes facteurs s'observent dans presque tous les environnements professionnels.

Ces défis peuvent être classés en deux catégories : les pressions externes — qui échappent au contrôle de l'entreprise ou relèvent de l'évolution naturelle du marché — et les obstacles internes, liés à des problématiques structurelles et culturelles. Si les premiers peuvent être gérés au fil de l'eau, les seconds relèvent souvent d'erreurs évitables, généralement causées par des pratiques, croyances ou modes de fonctionnement profondément ancrés.

Nous défendons l'idée que c'est en s'attaquant frontalement aux défis internes — via une approche plus progressive, unifiée, pérenne et auto-suffisante de la croissance — que les problèmes externes deviennent plus faciles à gérer, voire peuvent disparaître.

Commençons par explorer ces facteurs externes, avant d'analyser comment des initiatives internes peuvent transformer notre capacité à y répondre.



1. Un marché arrivé à maturité

La maturité d'un secteur entraîne inévitablement une intensification de la concurrence, y compris de la part d'acteurs historiques qui cherchent à relancer leur croissance en explorant de nouveaux segments.



2. Des besoins clients en constante évolution

À mesure que le marché évolue, les attentes des clients évoluent également, et de nouvelles solutions alternatives apparaissent. Les organisations qui ne s'adaptent pas suffisamment risquent d'entrer dans une spirale de banalisation, où leurs avantages concurrentiels sont rapidement érodés par l'innovation ou de nouveaux brevets. Le passage d'une offre à la pointe à une commodité standardisée peut être rapide et brutal pour celles qui ne comprennent pas pleinement leurs clients... ni leurs concurrents.



3. Des produits en mutation

Les évolutions du marché impactent également les clients et leurs comportements d'achat. Qu'il s'agisse d'une plus grande disponibilité d'alternatives, d'une surcharge d'informations produit ou de l'arrivée de nouvelles offres, **les clients attendent désormais plus qu'un simple vendeur : ils recherchent des experts de confiance capables de les conseiller face à leurs enjeux**. Cela renforce la valeur des relations clients de long terme.



4. Des modèles de tarification vieillissants

Lorsque vos clients historiques subissent des hausses de prix annuelles cumulées, ils deviennent de plus en plus exposés au risque d'être captés par des concurrents du secteur qui pratiquent des prix plus agressifs. Il est en effet difficile de maintenir la viabilité commerciale d'un modèle de tarification entreprise fondé sur des augmentations régulières année après année



5. Des évolutions macroéconomiques complexes

Les pressions inflationnistes et les hausses de prix indexées sur l'indice des prix à la consommation sont déjà difficiles à gérer en temps normal. Mais en période de forte inflation, lorsque la demande client s'inverse — passant d'une acceptation à une exigence de prix inférieurs à l'indice — le message devient particulièrement délicat à porter pour les équipes commerciales. Cela fragilise le discours de valeur et peut entamer la confiance des clients historiques, qui sont pourtant les plus stratégiques.

Le KPI de la Deep Growth

La croissance est à la fois le socle et l'objectif central de la plupart des entreprises — mais la définir précisément reste complexe. S'agit-il d'avoir plus de clients ? Plus de profit ? Une présence internationale plus large ? Une base client plus profonde ? Tous ces éléments sont évidemment importants. Il est facile de penser que si le nombre de clients n'augmente pas chaque année, c'est un échec. Pourtant, dans un secteur arrivé à maturité, cet objectif peut non seulement s'avérer irréaliste, mais devenir une obsession qui éloigne l'entreprise de sa raison d'être et de son identité. De même, se focaliser sur le Net New Revenue (NNR) peut être trompeur : il est possible d'augmenter le chiffre d'affaires d'une année sur l'autre tout en restant déficitaire — comme de nombreuses entreprises tech l'ont appris au fil des décennies. Ajoutez à cela la pression des actionnaires pour des résultats à court terme, et il n'est pas surprenant que 53 % des CEOs placent la croissance en tête de leurs priorités, devant la rentabilité, les clients ou l'amélioration des produits¹.

Dans une logique de deep growth, bien que le NNR reste essentiel pour atteindre une masse critique de clients, les ventes, les profits, le volume client et l'expansion géographique ne sont pas des objectifs en soi, mais des résultats d'**un indicateur fondamental : la Customer Lifetime Value (CLV, parfois appelée LTV, ou CLTV)**. Autrement dit, des relations durables, profondes et intégrées avec les clients existants. Ce sont ces relations qui génèrent des revenus récurrents et croissants, en remettant en question l'idée qu'il faut toujours plus de clients, au lieu de miser sur moins de clients, mais mieux qualifiés — tout en générant du nouveau business à moindre coût, grâce à l'advocacy et aux recommandations clients. En effet, selon Ron Sela, acquérir un nouveau client coûte environ cinq fois plus cher que de conserver un client existant, et les chances de vendre à un client existant sont de 60 à 70 %, contre seulement 5 à 20 % pour un prospect².

« Les études ont montré qu'une augmentation de 5 % du taux de rétention client peut générer entre 25 % et 95 % de croissance du chiffre d'affaires. »

— Solutions Review

La manière dont vous mesurez la Customer Lifetime Value (CLV) dépend de votre entreprise — de vos cycles de vente, des conventions propres à votre secteur d'activité et de vos canaux de commercialisation. Mais un point de départ simple consiste à utiliser la formule suivante :

CLV = Valeur moyenne d'une commande × fréquence d'achat × durée moyenne de la relation client

Objectif: aligner l'entreprise autour du client

Être véritablement centré sur le client augmente vos marges, réduit les coûts d'acquisition et place votre entreprise dans une position fondamentalement solide pour affronter les tempêtes économiques. Définir ce que vous pouvez changer, atteindre et contrôler est la première étape pour y parvenir – vous connaissez sans doute ce vieil adage:

« Donne-moi la sérénité d'accepter les choses que je ne peux pas changer, le courage de changer celles que je peux, et la sagesse d'en connaître la différence. »

Ces mots sont aussi vrais en affaires que dans la vie.

Il y a de fortes chances que vous n'en soyez pas encore là. Voyons donc six éléments qui pourraient freiner votre progression vers la croissance profonde (le véritable indicateur d'une approche centrée sur le client). Ensuite, nous verrons comment les transformer durablement, en construisant une stratégie de croissance qui évite de gaspiller inutilement de l'énergie, du temps et de l'argent sur des facteurs externes que vous ne pouvez pas maîtriser.



1. UNE FOCALISATION A COURT TERME

Avec les données en temps réel dont nous disposons, de nombreuses entreprises ont cédé à la tentation de se concentrer sur des indicateurs à court terme, comme les Gross New Sales (GNS), plutôt que sur la Customer Lifetime Value (CLV), par exemple. Une obsession pour des KPI beaucoup trop granulaires peut masquer l'importance de comprendre réellement l'évolution des besoins business du client et du client de votre client. Les équipes commerciales, littéralement, ne voient plus la forêt à force de regarder les arbres.

« Pour 54 % des répondants, le manque d'insights clients est de loin le plus grand défi pour offrir de meilleures expériences de marque. »

4
igaro Digital, enquête 2020



2. UNE VUE PARTIELLE DU PARCOURS CLIENT

Sans la capacité de suivre le parcours client de bout en bout, il est impossible d'identifier les opportunités manquées et les inefficacités, ainsi que de repérer les changements externes qui ont entraîné des évolutions fondamentales dans les processus d'achat et les besoins de vos clients.





3. UNE ATTITUDE TROP CENTRÉE SUR L'INTERNE

En se concentrant trop sur la feuille de route produit et pas assez sur les facteurs externes qui perturbent le marché et les besoins des clients, on peut passer à côté d'indices cruciaux qui aideraient à anticiper les défis à venir.

4. DES EQUIPES DÉCONNECTÉES

Lorsque vos équipes commerciales et marketing travaillent en silos, avec des KPIs différents et non complémentaires, vous perdez une opportunité majeure de consolider leur puissance et d'améliorer les deux fonctions. Même si elles partagent des objectifs, elles peuvent ne pas être alignées, ce qui entraîne également une expérience client fragmentée. Il en va de même pour la stratégie de revenus, les opérations et l'« enablement ».

« Plus qu'une culture collaborative, les entreprises fortement alignées performant mieux : +36 % de rétention client et +38 % de taux de réussite des ventes. »



⁵
Highspot

5. DES MESURES DE ROI INCOMPLÈTES

Avec toutes les données disponibles, il est tentant de vouloir prouver le ROI le plus vite possible, surtout si la direction l'exige. Selon un rapport LinkedIn, 77 % des marketeurs mesurent le ROI dès le premier mois de leur campagne, alors que 55 % d'entre eux admettent avoir un cycle de vente de trois mois ou plus. Seuls 4 % mesurent le ROI sur six mois ou plus. De plus, la véritable mesure du ROI – la valeur livrée au client – est rarement évaluée de manière cohérente, laissant les clients (et les départements financiers) se demander quel retour ils ont obtenu pour leur investissement.



6. L'ÉROSION DE LA CLIENTÈLE (CLIENT CHURN)

S'appuyer sur une approche réactive pour générer du nouveau business signifie que vous risquez de ne pas identifier de nouvelles opportunités ni les besoins changeants. La même approche appliquée aux clients existants entraîne une perte de clients si vous ne vous concentrez pas sur leur succès et sur la livraison de résultats tangibles.



Une équipe unique pour piloter la Deep Growth

Résoudre ces problèmes un par un est une approche réactive et, très probablement, inefficace. La manière dont votre organisation surmonte ces obstacles à une croissance durable doit être systémique.

Ce qui nous amène à une question centrale : est-il possible d'être véritablement centré sur le client, véritablement aligné, lorsque la relation client est gérée par trois équipes différentes, poursuivant trois ensembles de KPIs distincts ? Ou bien faut-il restructurer l'équipe autour du client ?

L'essor rapide du **rôle de Chief Growth Officer (CGO)** représente une opportunité – encore largement inexploitée – de repenser complètement la synchronisation entre ventes, marketing et customer success, en créant à la place **un Département Growth** : une équipe unique, alignée sur des objectifs stratégiques, avec un seul but : attirer et fidéliser les clients grâce à l'excellence à chaque interaction.

Cette approche ne supprime pas les compétences des équipes existantes.

Elle les rassemble simplement, en les focalisant sur la relation client, la satisfaction, la fidélisation et la croissance profonde. À l'intérieur de cette équipe, des sous-équipes peuvent travailler par segments de clientèle pour garantir des relations pertinentes et personnalisées.

Ce concept **ne nécessite pas un investissement massif.**

Il s'appuie sur ce que vous avez déjà : les effectifs, les compétences et les budgets des ventes, du marketing et du customer success. Il s'agit de budgéter différemment pour libérer l'impact de la synergie. Tout budget additionnel devrait être autofinancé grâce à l'amélioration du ROI.

L'approche est additive sans être prohibitive.

Et les indicateurs ?

Deux seulement : **CLV** (Customer Lifetime Value) et **NPS** (Net Promoter Score), qui ensemble donnent l'Earned Growth. Car si vos clients sont satisfaits, ils s'enracinent, augmentent leurs dépenses via la « croissance profonde » et deviennent des ambassadeurs, générant de nouvelles opportunités – les « jeunes pousses ».

Racines et Jeunes Pousses signifie une croissance durable et rentable à long terme, plutôt que des objectifs de ventes à court terme. Cela crée un cycle régénératif et auto-entretenu de satisfaction client et de recommandations.

« [Le NPS] est désormais utilisé comme indicateur clé de performance par deux tiers des entreprises du Fortune 1000... Cela reflète l'adoption massive du NPS comme métrique stratégique dans des secteurs tels que la finance, les télécoms, le voyage et les services, où plusieurs études ont montré que le NPS prédit le comportement futur des clients et la croissance de l'entreprise. »

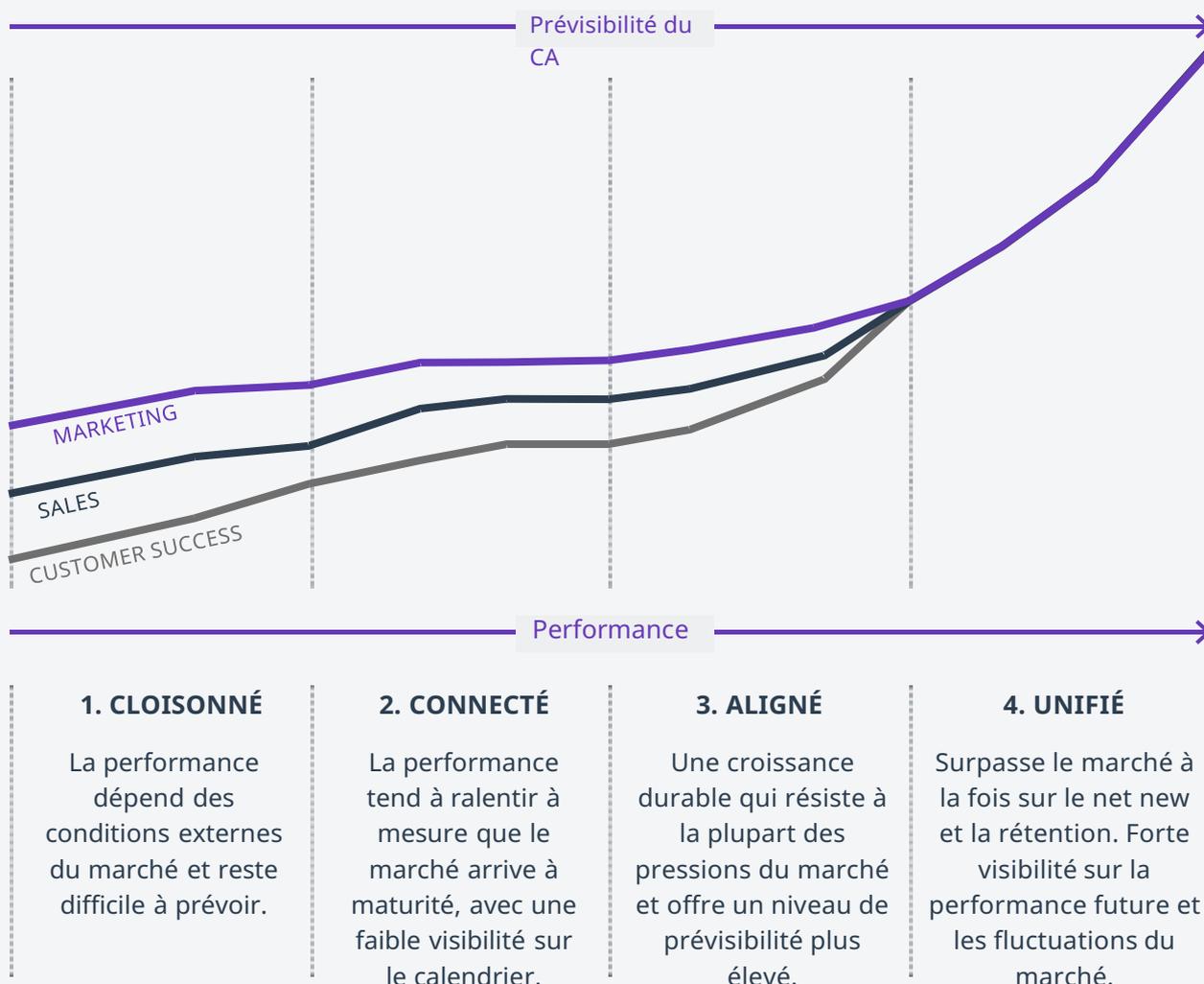
WARC

“La CLV repose sur une projection de la valeur que vous pouvez espérer obtenir de vos clients, tandis que l’earned growth s’appuie sur des résultats réels et quantifie la valeur que vous avez effectivement reçue. L’earned growth peut aider chaque équipe à comprendre ses performances, en suivant la part de croissance générée par les clients qui reviennent pour acheter davantage et qui amènent leurs relations.”

Harvard Business Review

MODÈLE DE MATURITÉ DE LA DEEP GROWTH :

À mesure que les équipes marketing, ventes et customer success collaborent mieux, la performance augmente et les risques liés à la volatilité du marché diminuent. Les 4 étapes commencent avec trois fonctions cloisonnées et évoluent vers une approche totalement unifiée à l’étape 4 (voir le diagramme B pour le détail de chaque étape).



Votre entreprise a-t-elle une mentalité “Deep Growth” ?

Même si de plus en plus d'entreprises nomment des Chief Growth Officers et placent explicitement la croissance au sommet de leur agenda, une grande partie des dirigeants – dans la tech comme ailleurs – n'adopte pas encore une véritable mentalité de croissance durable. Cela suppose de remettre en question les orthodoxies et habitudes ancrées, les exigences contre-productives des actionnaires et investisseurs, ou encore les objectifs à court terme qui empêchent d'évaluer et d'adapter la stratégie aux évolutions du marché.

Ajoutez à cela des objectifs divergents entre équipes : les marketeurs se concentrent sur le trafic web et les Marketing Qualified Leads (MQLs), les équipes commerciales pensent pipeline et objectifs de revenus, et les dirigeants et investisseurs visent la croissance rentable. Résultat : les fissures apparaissent.

Nous avons déjà évoqué la capacité inexploitée à comprendre réellement le client et le marché, mais ce n'est pas faute de technologie.

Les entreprises investissent massivement dans leurs stacks MarTech et SalesTech, notamment dans l'analytique client (56 %), la gestion des données clients (52 %) et l'automatisation marketing (49 %), selon Figaro Digital 10.

Pourtant, si ces technologies sont limitées, non intégrées, sans propriétaire identifié dans l'organisation, et qu'elles ne servent pas à capter des insights réels sur l'expérience client et l'efficacité des équipes, elles peuvent créer des angles morts plutôt que d'éclairer la progression de l'entreprise.

Lancez votre parcours vers la Deep Growth avec notre atelier accélérateur

De quoi s'agit-il ? Un atelier de 90 minutes suivi d'une discussion de 30 minutes pour évaluer la solidité de votre stratégie de croissance actuelle et votre capacité à passer à une stratégie de « Deep Growth ».

- Définir vos priorités et votre positionnement
- Créer un plan Go-To-Market
- Analyser vos équipes, vos technologies et vos outils
- Affiner vos processus

« Deep Growth », un changement organisationnel décisif qui peut aider les entreprises à naviguer dans des eaux turbulentes et à générer une croissance forte, durable et créatrice de valeur.



[NOUS CONTACTER](#)

Une voie unifiée vers la Customer Lifetime Value

Qu'est-ce qu'une meilleure CLV signifie réellement ? Au fond, cela veut dire que vos clients restent plus longtemps avec vous. Le moyen le plus simple d'y parvenir : les rendre satisfaits de la relation grâce à une expérience client unifiée. Récompenser la fidélité. Stimuler la satisfaction client. Au lieu de se concentrer sur la croissance du nombre de clients, il s'agit de se concentrer sur une croissance plus profonde de la relation avec eux.

Mais il est également nécessaire de bien comprendre vos clients pour pouvoir mesurer la CLV et la faire progresser. Les outils existent – presque toutes les entreprises disposent aujourd'hui de données en temps réel couvrant l'ensemble du parcours client – mais si ces données ne sont pas utilisées de manière cohérente et stratégique à chaque point de contact, des ventes au marketing en passant par le customer success, elles ne sont que des chiffres sans véritable insight.

Pour commencer à utiliser la CLV comme indicateur, il faut établir des benchmarks et travailler sur plusieurs aspects :

- Combien de budget est nécessaire pour acquérir un nouveau client
- Quel segment d'audience est le plus rentable/ quel segment est déficitaire ?
- Quels produits ou services offrent les meilleures marges ?
- Est-ce que le coût de la relation vaut la CLV ?
- Des données empiriques à long terme sur l'efficacité marketing et commerciale.

« Les clients fidèles sont essentiels à la croissance. Une entreprise sur trois qui ne dispose pas encore d'un programme de fidélité en mettra un en place d'ici 2027 afin de renforcer la collecte de données propriétaires et de conserver ses clients prioritaires. »

Gartner



Neuf questions pour améliorer la croissance organique

Le client moyen dépense 67 % de plus avec une entreprise lorsqu'il est membre d'un programme de fidélité, ce qui explique pourquoi les organisations B2B et B2C investissent davantage de leurs budgets marketing dans ces programmes. On pourrait penser que fidéliser la base de clients existante est une évidence, mais étonnamment ce n'est toujours pas la norme : un cinquième des organisations mesurent rarement la CLV, et la plupart de celles qui le font ne la mesurent qu'une fois par an ou de manière ponctuelle.

Quelle que soit la personne responsable de la croissance et de la fidélisation des clients dans votre organisation, ces questions constituent un point de départ essentiel pour amorcer le changement :

1. Etes-vous prêt à développer une culture de croissance profonde ?
En d'autres termes, êtes-vous disposé à vous éloigner de l'orthodoxie du « toujours plus » pour examiner la réalité de vos marchés et avez-vous le courage d'ajuster votre stratégie vers « mieux » ?

Investissez-vous dans la collecte et l'analyse d'informations stratégiques sur votre marché ?
2. Cela inclut l'évaluation du potentiel de marché (TAM), l'identification des tendances, la définition de votre ICP (profil de client parfait), l'analyse des retours clients, la comparaison avec la concurrence, la validation de votre pipeline et de votre feuille de route produit, ainsi que l'anticipation des besoins émergents.
3. Allez-vous au-delà de la stratégie pour planifier l'exécution ? Êtes-vous réaliste sur les ressources nécessaires et sur l'impact que ces changements auront sur vos équipes, vos processus et vos outils ?
4. Passez-vous à côté d'opportunités faciles à saisir, comme le marketing ciblé et le cross-sell auprès de vos clients existants pour stimuler la croissance et améliorer l'efficacité opérationnelle ?
5. Alignez-vous vos ressources sur les comptes clés où le potentiel de croissance est le plus élevé et atteignable ?
6. Vous concentrez-vous sur les bons marchés et les bons go-to-market, en capitalisant sur vos forces et vos avantages compétitifs ?
7. Créez-vous de l'énergie, de l'enthousiasme et de l'alignement au sein des équipes commerciales, marketing et revenue generation, afin de générer un véritable élan collectif ?
8. Avez-vous réservé des budgets pour la croissance, et pas seulement maintenir le CA ?
9. La direction et l'actionariat favorise les ponts entre les équipes et les clients, en favorisant la fidélité grâce à des communications régulières et des moments d'échange ?

Six étapes pour une stratégie de Deep Growth

Structurer votre stratégie de croissance autour de ces axes clés constitue un excellent point de départ pour évaluer si votre organisation dispose des ressources — et de la culture — nécessaires pour croître de manière durable, tout en identifiant les compétences à renforcer.

1 PRIORITÉS

Évaluez honnêtement l'état actuel de la croissance dans votre entreprise : objectifs, maturité du marché.

- Quels sont les risques externes (nouveaux concurrents, évolution des besoins, etc.) ?
- Vos objectifs à 12/24/36 mois sont-ils bien définis et suivis ?
- Sont-ils compris par toute l'organisation ?
- Disposez-vous de plans précis pour protéger et accélérer votre position actuelle, avec des stratégies de limitation des risques ?
- La direction ou l'actionnaire sont-ils prêts à engager les changements nécessaires pour réussir la transformation ?

- Les allocations en ETP, ressources et budgets ont-elles été définies pour atteindre ces objectifs ? Marketing et Sales partagent-ils un budget ou disposent-ils de budgets distincts ?
- Les leaders Marketing & Sales disposent-ils des données nécessaires pour élaborer des stratégies détaillées – communes et propres à chaque équipe – et sont-ils prêts à collaborer pour les exécuter ?
- Des livrables et KPIs précis ont-ils été validés, avec un processus de reporting, un scorecard et une cadence claire pour piloter la responsabilité et les attentes ?
- Les managers intermédiaires et de terrain ont-ils été intégrés et rendus opérationnels ?
- Les stratégies, objectifs et langage opérationnel – communs et spécifiques – ont-ils été communiqués entre M&S et aux parties prenantes clés ?

2 PLAN

Vos KPIs et objectifs sont-ils centrés sur le client et alignés sur la réussite à court et long terme ?

- Pouvez-vous ajuster vos cibles pour adopter une vision plus durable ?
- Disposez-vous du soutien de la direction pour opérer ces changements, même si cela impacte investisseurs, actionnaires ou bonus ?
- Savez-vous quelles données et quels outils utiliser pour bâtir un plan fondé sur des insights clients couvrant tout le parcours ?
- Les ressources, budgets et équipes sont-ils correctement alloués ?
- Les directions marketing et ventes travaillent-elles ensemble avec des stratégies claires, des objectifs communs et des processus de suivi réguliers ?

3 POSITIONNEMENT

Votre positionnement est-il solide, fidèle à votre mission et centré sur le client ?

- Disposez-vous d'un fil rouge clair qui relie toute l'expérience client, jusqu'aux investisseurs et autres parties prenantes ?
- Votre proposition de valeur résonne-t-elle auprès de vos audiences clés ? L'avez-vous testée ?
- Crée-t-elle une différenciation durable face à la concurrence ?

Six étapes pour une stratégie de Deep Growth

- Does it create space between you and the competition?
- How long will it remain future-proof?

4 ÉQUIPES

Disposez-vous des compétences nécessaires pour réussir dans ce nouveau modèle ?

- Disposez-vous des compétences nécessaires pour réussir dans ce nouveau modèle ?
- Quelle est la culture de votre organisation face au changement ?
- Êtes-vous prêt à redéfinir les rôles, clarifier les attentes et offrir la formation nécessaire pour accompagner la transformation ?
- Comment allez-vous combler les écarts de compétences identifiés ?

5 PROCESSUS

Sans processus clairs, le risque est de créer du chaos. Avez-vous défini des workflows simples, soutenus par la technologie, pour garantir la cohérence et l'efficacité ?

- Les équipes suivent-elles déjà des processus structurés ?
- Pouvez-vous cartographier le parcours client de bout en bout, en définissant les points de passage, les responsabilités et les boucles de communication ?
- Les équipes marketing et ventes partagent-elles un langage commun et des standards de service ?

- Dans le nouveau processus, où se situent les points de passage, les boucles de communication, les responsabilités et la prise en charge ?
- Marketing et Sales ont-ils convenu d'un langage commun pour décrire les méthodologies et parcours internes et externes ?
- Les moments clés d'interaction et de prestation de service ont-ils été définis et des SLA introduits ?

6 TECHNOLOGIE ET OUTILS

Disposez-vous des outils nécessaires pour connecter les insights clients au sommet de votre entonnoir en temps réel ?

- Disposez-vous des outils qui vous permettent, à vous et à votre équipe, de relier les insights clients au sommet de l'entonnoir de vente en temps réel ?
- Quel niveau d'investissement est nécessaire pour atteindre vos objectifs, et sur quelle période – est-ce envisageable ?
- Êtes-vous capable de voir en temps réel ce qui se passe sur le marché ?
- Y a-t-il quelqu'un dans l'équipe chargé d'analyser les données et de les restituer afin que les équipes puissent optimiser leurs actions en temps réel ?
- Vos collaborateurs disposent-ils des outils nécessaires pour donner le meilleur d'eux-mêmes, avec des solutions capables de mesurer l'ensemble du parcours client ?

« Sans les technologies les plus récentes, vous risquez de passer à côté d'informations clés ou de fonctionnalités capables de faire toute la différence pour convertir davantage de leads en clients et accélérer la croissance de votre business. »

Impact

Deep Growth : des résultats qui parlent

Que vous soyez prêt ou non à adopter les changements radicaux de la stratégie Deep Growth – et son unité unique, ultra-performante et centrée sur le client – la réflexion qui la sous-tend mérite toute votre attention.

Car placer la satisfaction et la fidélité à long terme de vos clients au cœur de votre stratégie Sales & Marketing apportera résilience et croissance – des racines solides et de nouvelles pousses – à votre business, dans un contexte où les facteurs de risque externes n'ont jamais été aussi volatils, notamment dans un monde technologique en pleine mutation.

En alignant vos équipes autour d'objectifs clairs et d'insights clients en temps réel, avec une parfaite visibilité sur les rôles et KPIs, vous créez les conditions de leur succès et de leur engagement. Et ce n'est qu'en embarquant votre leadership dans cette approche que vous franchirez une étape décisive vers les gains majeurs qu'elle peut générer.

Quels sont ces gains ? En unifiant Sales, Marketing et Customer Success, vous pouvez améliorer le CLV et le NPS, ainsi que : »

Générer

32%

de hausse de CA

Fidéliser

36%

de clients en plus

Obtenir

38%

de taux de transfo en +

Renforcer la

NOTORIÉTÉ

de marque

**Augmenter la taille
moyenne des
DEALS**

Et en construisant cette boucle de feedback, vous pourrez la reproduire encore, encore et encore.

Ceci est la deep growth.

DIAGRAMME B. THE 4 ÉTAPES DE LA DEEP GROWTH.

	1. CLOISONNÉ	2. CONNECTÉ	3. ALIGNÉ	4. UNIFIÉ
Plan	Objectif : générer des ventes avec peu ou pas de stratégie pour coordonner l'exécution entre les équipes.	Chaque équipe exécute la stratégie globale, mais Sales et Marketing fixent des objectifs indépendants avec peu de recoupement. Succès défini et mesuré séparément, sans indicateurs communs orientés client.	KPIs alignés – travail collaboratif, rôles et responsabilités clairement définis et compris sur l'ensemble du parcours client.	Objectifs pilotés par les insights : une stratégie centrée sur la CLTV, avec un plan clair pour maximiser la valeur à travers les fonctions marketing, commerciales et customer success.
People (marketing, sales and customer success)	Responsables distincts avec des lignes de communication limitées. Équipes qui ne communiquent pas.	Leadership : communication et partage d'insights limités. Boucles de feedback minimales et irrégulières. Équipes fracturées, mentalité "eux contre nous".»	Équipes alignées, éventuellement avec un leader commun (CGO), communications régulières et responsabilité claire. Processus de handover fluide entre équipes, avec points d'entrée/sortie définis pour prospects et clients à chaque étape du cycle vente/ renouvellement. Boucle de feedback qualitative pour itérations et actions.	Équipe unique, entièrement intégrée autour de segments d'audience spécifiques. Fonctionne de manière coordonnée tout au long du parcours client, avec des boucles de feedback continues et une communication fluide.
Positioning	Segmentation limitée et insights insuffisants entraînant une stratégie de positionnement déconnectée.	Segments d'audience définis mais insights limités et messages déconnectés tout au long du parcours client.	Messages cohérents tout au long du parcours client, basés sur des personas définis et régulièrement mis à jour.	Messaging agile, sur mesure et guidée par les insights, alimentée des données d'engagement en temps réel et collaboration entre les équipes.
Process (customer centricity)	Optimisation du parcours client déconnectée. Marketing, Sales et Customer Success en silos. Manque de données pertinentes et connectées.	Données existantes et disponibles mais difficile d'obtenir une vue unifiée du parcours client.	Données capturées et suivies sur le parcours client pour éclairer stratégie et décisions, mais exécution en temps réel impossible en raison de délais.	Les données en temps réel optimisent les processus tout au long du parcours client, permettant à l'équipe de faire évoluer ses approches, ses messages et son engagement en fonction d'insights précis, au niveau du compte et du client.
Tech and tools	Manque d'outils – CRM et martech limitant la visibilité sur la performance.	Stack technologique développée mais souffrant de fonctionnalités redondantes et/ou sous-utilisées. Manque de connectivité fluide entre outils entraînant des ruptures dans la circulation des données. Cette capture fragmentée provoque une perte d'insights sur le parcours client, conservés en silos dans certains outils ou équipes.	Tech entièrement alignée et utilisée. CRM mis à jour régulièrement. Outils additionnels pour capter l'intention, l'engagement et l'adoption/usage, et suivre les actions afin d'anticiper opportunités/risques.	Les outils et technologies sont pleinement adoptés et jouent un rôle central dans la réussite.
Performance	Performance difficile à prévoir et souvent axée sur de mauvais indicateurs.	Performance influencée par les fluctuations du marché. Croissance susceptible de stagner.	Performance prévisible et stable sur le net new et la rétention	L'entreprise surperforme le marché, tant sur l'acquisition de nouveaux clients que sur la rétention.

Atelier Deep Growth Accelerator : démarrez votre transition vers la Deep Growth avec une session de diagnostic et de travail de 3 heures.

Si vous êtes une scale-up en forte croissance ou si vous cherchez à faire passer votre organisation à l'étape suivante en posant les bases pour accélérer les opportunités de croissance, nous pouvons vous aider à évaluer la robustesse de votre stratégie actuelle et votre capacité à adopter une approche Deep Growth — afin de naviguer dans un environnement incertain et générer une croissance durable, solide et créatrice de valeur.

[NOUS CONTACTER](#)

MAGNUS CONSULTING

Magnus Consulting est un cabinet de conseil en croissance B2B qui accompagne les organisations ambitieuses vers une stratégie Deep Growth à fort impact. Nous croyons en une approche plus durable et plus efficace de la croissance et de la création de valeur. Au-delà du profit à court terme, nous identifions les opportunités, définissons la stratégie et pilotons le changement pour vous préparer au succès futur.

SBR Consulting

Vous souhaitez challenger votre stratégie de croissance et accélérer votre chiffre d'affaires ? Contactez-nous par email à info@sbrconsulting.com ou par téléphone au +33 6 62 24 79 30.

Rejoignez plus de 4 000 professionnels qui reçoivent nos analyses exclusives, nos conseils d'experts et nos recommandations concrètes en vous inscrivant à notre newsletter.

References

1. [https://www.vistaequitypartners.com/insights/the-evolving-role-of-the- chief-growth-officer](https://www.vistaequitypartners.com/insights/the-evolving-role-of-the-chief-growth-officer)
2. <https://www.ronsela.com/customer-loyalty-in-b2b>
3. <https://solutionsreview.com/marketing-automation/martech-in-2023-increasing-customer-acquisition-and-retention>
4. <https://figarodigital.co.uk/article/the-challenges-of-effective-cx>
5. <https://www.highspot.com/en-gb/blog/align-or-be-left-behind-why-sales-and-marketing-alignment-is-essential>
6. <https://business.linkedin.com/marketing-solutions/success/insights-and-research/marketing-ROI>
7. <https://www.onrec.com/news/news-archive/linkedin-reveals-the-fastest-growing-jobs-in-the-uk-as-20-million-brits-consider>
8. <https://www.warc.com/content/paywall/article/bestprac/what-we-know-about-the-net-promoter-score-nps/en-gb/108704>
9. <https://hbr.org/2021/11/net-promoter-3-0>
10. <https://figarodigital.co.uk/article/the-biggest-challenge-for-companies-lack-of-customer-knowledge>
11. <https://www.gartner.com/en/articles/what-will-marketing-focus-on-in-2023>
12. <https://www.ronsela.com/customer-loyalty-in-b2b>
13. <https://www.gartner.com/en/marketing/research/top-trends-and-predictions-for-the-future-of-marketing>
14. <https://www.marketingcharts.com/customer-centric/analytics-automated-and-martech-118431>
15. <https://learning.linkedin.com/resources/workplace-learning-report-2022>
16. <https://www.impactmybiz.com/blog/what-is-martech>
17. <https://www.superoffice.com/blog/sales-marketing-alignment>

MAGNUS
CONSULTING

 **SBR**Consulting