

De zéro à héros :

Les clés de réussite des SaaS tout au long du cycle de vie client



Contenu

<p>06 <u>Produit</u></p> <p>Commercialisez le produit idéal</p>	<p>28 <u>Ventes</u></p> <p>La révolution du SaaS</p> <p>Mesurez et optimisez votre équipe commerciale</p>	<p>50 <u>Rétention</u></p> <p>La rétention commence en amont</p> <p>La valeur, qu'est-ce que c'est ?</p>	<p>72 <u>Parole d'expert</u></p> <p>Nick Peart CMO de CloudIQ</p>
<p>12 <u>Marketing</u></p> <p>Phase de lancement : gardez le contrôle</p> <p>Phase de croissance : investissez-vous sans vous laisser emporter</p>	<p>34 <u>Parole d'expert</u></p> <p>Jacco van der Kooij PDG de Winning by Design</p>	<p>56 <u>Parole d'expert</u></p> <p>Ed Shelley Directeur du contenu de ChartMogul</p>	<p>74 <u>Rencontrez nos experts</u></p>
<p>20 <u>Parole d'expert</u></p> <p>Patrick Barnes Co-fondateur & PDG d'Advocately</p>	<p>38 <u>Transactions</u></p> <p>La base du SaaS</p> <p>Les bons outils de traitement</p>	<p>60 <u>Promotion</u></p> <p>Trouvez vos évangélistes</p>	
<p>22 <u>Engagement</u></p> <p>Les problèmes de vos clients sont votre priorité</p>	<p>46 <u>Parole d'expert</u></p> <p>Nicola Anderson Directrice marketing de GoCardless</p>	<p>66 <u>Croissance</u></p> <p>Développez ce que vous connaissez</p> <p>Mondialisez-vous</p>	

Avant-propos
d'Andrew Gilboy
Chief Revenue
Officer de
GoCardless



Marc Andreessen, célèbre entrepreneur et investisseur en capital-risque, a dit « le logiciel mange le monde ».
Lisez son article et vous comprendrez pourquoi.
Les entreprises SaaS sont des « entités à forte croissance, à marge élevée et fortement justifiables ».

C'est vrai, les entreprises SaaS (Software as a service) visent juste. Leur forte croissance s'explique par un déploiement rapide et une relative facilité de développement à l'échelle mondiale (n'allez cependant pas dire ça à un PDG qui ne dort plus depuis qu'il offre ses services sur tous les fuseaux horaires)...

Offrant des services numériques, elles ont des marges élevées et chaque nouveau client leur apporte une économie d'échelle. Enfin, elles sont justifiables parce que le SaaS est une industrie où le gagnant remporte tout : peu importe le secteur ou le territoire, les seuls gagnants sont le plus souvent les trois principaux fournisseurs.

Mais on n'arrive pas dans ce top trois du jour au lendemain. La phrase « Si tu le construis, il viendra » a peut-être bien fonctionné pour Kevin Costner dans Jusqu'au bout du rêve, mais dans l'économie numérique, il faut se battre pour chaque client, chaque souscription à un abonnement, et chaque renouvellement.

GoCardless a réuni des conseils d'entrepreneurs et de marketeurs SaaS parmi les plus prospères au monde pour vous donner accès à une feuille de route qui garantira votre succès numérique.

« Oui, faire des essais pour voir ce qui fonctionne sans savoir vraiment ce qu'on fait ou simplement ne rien faire et espérer que « si tu le construis, il viendra » vous mènera quelque part. Mais probablement pas là où vous voulez vraiment être. »

Lincoln Murphy, auteur de *Customer Success*

Produit Marketing Engag

Commercialisez le produit idéal

Le modèle d'abonnement des entreprises SaaS change la planification des activités du tout au tout :

- ✓ La livraison de votre service se fait à vos propres frais jusqu'à ce que vous ayez suffisamment d'abonnés pour pouvoir compenser vos dépenses.
- ✓ Vous faites des économies d'échelle qui réduisent le coût de chaque nouvel abonné et pouvez viser un retour sur investissement potentiellement spectaculaire.

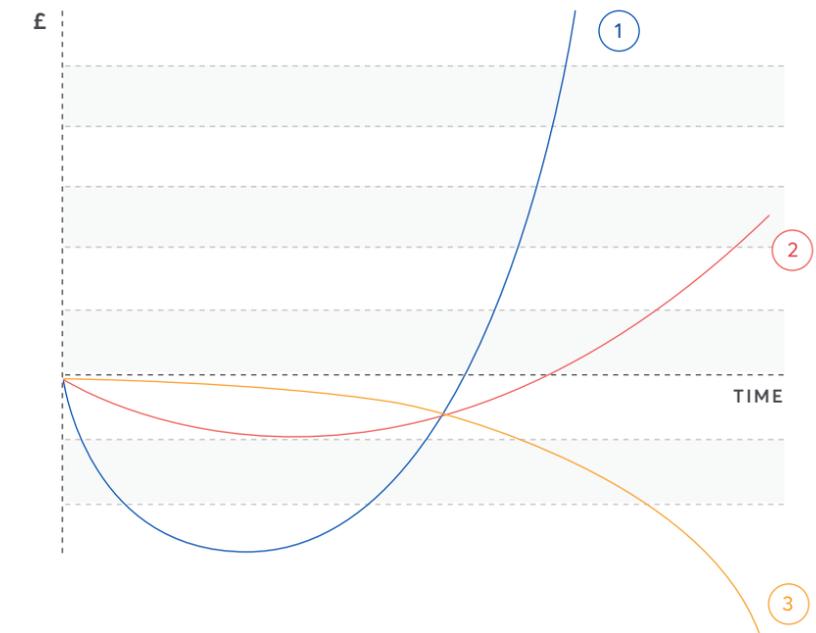
Si dans certains cas, la priorité est de minimiser l'investissement requis, c'est l'aspect le moins variable du modèle SaaS : créer un produit moyen (ou inadapté) ou un produit génial n'est pas très différent en termes de coûts. En revanche, créer un produit qui satisfait ou dépasse les attentes et les besoins des clients garantit un rendement beaucoup plus important sur le long terme. Afin d'offrir une expérience client exceptionnelle, Evernote, par exemple, a concentré ses efforts sur la création d'applications natives, sans se laisser freiner par les coûts.

Phil Libin, ancien PDG d'Evernote, explique, « Pour réussir, l'app d'Evernote doit mieux fonctionner sur votre nouveau téléphone que sur votre vieux téléphone. Si votre expérience d'utilisation n'est pas radicalement différente, alors pourquoi garder l'app sur votre téléphone ? Si vous utilisez l'approche du « plus petit dénominateur commun » pour des produits multi-plateformes, vous allez naturellement créer un produit moyen ».

Il est vrai qu'avec un marketing efficace, vous gagnerez des clients plus rapidement et réduirez le temps qu'il vous faut pour atteindre votre breakeven. Cependant, vous sacrifierez aussi vos possibilités sur le long terme d'avoir un produit qui répond parfaitement aux besoins des clients (product-market fit).

Un marketing ingénieux peut aussi dissimuler les faiblesses de votre produit. Générant ainsi un churn avant que vous ayez récupéré votre investissement.

Réussir dans le monde du SaaS, c'est offrir une évolution constante de votre produit basée sur les retours de vos clients.



- 1 Investissement conséquent. Rendement plus élevé.
- 2 Investissement léger 2. Faible rendement.
- 3 Sous-investissement. Échec.

« Les meilleurs entreprises SaaS ont un ratio CLTV/CAC supérieur à 3, voire même 7 ou 8 et les meilleures entreprises SaaS récupèrent leur CAC en 5 à 7 mois. Même si respecter ces lignes directrices n'est pas leur priorité à leurs débuts, beaucoup d'entreprises SaaS saines apprennent au fil du temps. »

David Skok, Représentant de Matrix Partners

Commercialisez le produit idéal

I Le produit idéal :

- ✓ N'est pas nécessairement le produit le plus haut de gamme (sauf si vous êtes dans un domaine premium). Le luxe n'est pas ce qui est recherché.
- ✓ Mais c'est un produit qui correspond parfaitement aux besoins des clients, aujourd'hui et dans son futur développement.
- ✓ Et un produit qui donne la priorité à l'expérience de satisfaction du client.
- ✓ **Sondages réguliers** et surveillance étroite des Net Promoter Scores® (indicateur de la satisfaction et de la fidélité client).
- ✓ **Retours constants des clients**
Les services SaaS n'offrent pas qu'une facturation continue, ils offrent aussi un développement et une création de fonctionnalités en continu. En écoutant les retours des clients, les entreprises SaaS peuvent donner la priorité à certaines tâches de leur feuille de route et ainsi régulièrement développer de nouvelles fonctionnalités. Parce que les besoins des clients varient, cette boucle de rétroaction est le facteur le plus important pour garantir la pertinence d'un produit.

Contrairement à la célèbre logique du Produit minimum viable (la commercialisation rapide), peaufinez votre produit, dépassez les attentes et joignez l'utile à l'agréable et vous gagnerez gros. L'expérience utilisateur est désormais primordiale pour les produits SaaS, ce qui n'a jamais été le cas des logiciels installés.

Pour être performantes, les entreprises SaaS doivent faire tout leur possible pour s'assurer de comprendre les besoins des clients ainsi que leurs attentes. Pour y arriver, elles doivent rassembler un maximum de données à partir de :

- ✓ **Clients non abonnés**
Prenons l'exemple de Slack, où abonnés ou non, tous les utilisateurs communiquent entre eux. C'est grâce à ça que les clients non-abonnés réalisent les avantages de la version payante (dont, entre autres, une meilleure productivité et

moins d'e-mails). Niveau croissance, Slack est passé d'environ 15 000 utilisateurs actifs quotidiens à 500 000 au cours de sa première année d'exercice. En prenant aussi en compte les retours des clients non-abonnés, l'entreprise a façonné une expérience incomparable.

- ✓ **Leur configurabilité**
Avec les portails libre-service, les entreprises SaaS intelligentes permettent à leurs clients de configurer les services qu'ils utilisent. Cela réduit le coût de l'offre d'assistance, tout comme les caisses en libre-service réduisent le nombre de caissiers dans les supermarchés. Ce que personne n'apprécie.

Le libre-service n'est pas là pour réduire les coûts. Grace au libre-service, les utilisateurs d'aujourd'hui, qui privilégient les produits pratiques, peuvent ajuster le produit à leurs besoins tout en fournissant des informations précieuses aux entreprises SaaS sur leur façon de l'utiliser.

- ✓ **Anciens clients**
Arrêter d'utiliser un service est souvent long et fastidieux. C'est pourquoi les clients qui le font ont généralement une bonne raison. Envoyez des questionnaires aux clients qui se désabonnent pour en savoir plus. Au mieux, ils se ré-abonnent, au pire, vous savez pourquoi ils sont partis.

« La forte production de données est un réel avantage pour les entreprises SaaS. À chaque nouvel abonnement, vous récupérez des données sur le client chaque mois qui deviennent très rapidement utiles à votre entreprise. Nos partenaires SaaS travaillent dans ce sens. Ils rassemblent des données à chaque point de leurs relations clients : obtention, progression dans les ventes et le marketing, vente, engagement et enfin développement (ou perte!). Cela leur permet de créer une culture de mesure et d'amélioration continue dans toute l'entreprise, afin de répéter et d'améliorer leurs performances à chaque étape de façon constante. »

Suranga Chandratillake, Partenaire chez Balderton Capital



Produit Marketing Engagement \

Phase de lancement : gardez le contrôle

Pour une solution SaaS, l'approche marketing sera très différente selon qu'elle a déjà validé ou non son product-market fit. Découvrons comment cela fonctionne pour les startups.

Tandis que les produits traditionnels exigent la création de prototypes onéreux avant de pouvoir vraiment savoir s'ils pourront évoluer, les produits SaaS réussissent mieux lorsqu'ils sont élaborés avec l'aide de leurs premiers utilisateurs. La phase bêta vous permet de vous concentrer sur l'optimisation de l'expérience de vos tous premiers évangélistes. Tout ceci dans l'idée de commercialiser le produit le mieux adapté aux besoins du marché.

Tissez des liens personnels avec votre clientèle tant qu'elle est relativement petite. Vous pourrez alors offrir une assistance personnalisée à vos clients tout en protégeant votre trésorerie et votre marché. Andrus Purde, ex-responsable marketing de Pipedrive, s'exprime sur l'initiative de sensibilisation précoce de Pipedrive : « Appelez ça comme vous voulez, stratégie d'influenceur, leadership d'opinion, etc. Ce qui est important, c'est de réussir à approcher les plus gros influenceurs de votre industrie. Et, la plupart du temps, cela signifiera faire des investissements qui n'étaient pas prévus à la base. »

Même si le modèle SaaS requiert un investissement initial conséquent, vous devez contrôler vos dépenses marketing jusqu'à la fin de votre période de pré-lancement et travailler avec un budget relativement serré. [L'équipe de ChartMogul](#) a répertorié plusieurs façons de trouver vos premiers utilisateurs à faible risque, faible coût et sans accidentellement viser trop haut trop tôt :

«La phase bêta vous permet de vous concentrer sur l'optimisation de l'expérience »

- ✓ Faites votre promotion sur [BetaList](#) pour trouver des testeurs bêta.
- ✓ Postez sur [Product Hunt](#) pour trouver vos premiers utilisateurs tolérants.
- ✓ Utilisez vos investisseurs, leurs réseaux et les entreprises de leur portefeuille susceptibles de devenir des clients test.
- ✓ Faites-vous connaître par la communauté tech au sens large (événements, opportunités d'intervention) – sans avoir nécessairement recours à une agence de communication.
- ✓ Investissez dans le content marketing persistant avec des articles réfléchis qui établiront votre territoire (ceci vous aidera également pour le SEO).
- ✓ Recueillez une première tranche de leads sortants pertinents.
- ✓ Mettez en place un programme de parrainage : le programme de parrainage de Dropbox a permis d'augmenter les inscriptions de 60 % en offrant un avantage bidirectionnel où le client et la personne invitée sont tous deux récompensés.
- Vous pouvez également envisager :
 - ✓ D'entrer en contact avec des journalistes sur [HARO](#) ou [ResponseSource](#).
 - ✓ De rechercher des possibilités de partenariat.

« Le plus dur quand on est une startup, c'est de déterminer à quel moment le produit est assez bon pour stimuler une croissance durable et évolutive de la clientèle. Essayer de faire évoluer le produit trop tôt peut parfois détruire votre startup... Vous devez poser la question suivante : « Que ressentiriez-vous si vous ne pouviez plus utiliser [produit] ? » Si vous trouvez que plus de 40 % de vos utilisateurs disent qu'ils seraient « très déçus », il est fort possible que votre produit génère une croissance durable ; en dessous de 40 % vous risquez de rencontrer des difficultés. »

Sean Ellis, PDG de GrowthHackers

Phase de lancement : gardez le contrôle

Dans la phase de validation du product-market fit, l'autre but du marketing est d'affiner la compréhension clients. Vous dépenserez beaucoup pendant votre phase de croissance et connaître ce qui caractérise vos clients vous sera d'une grande aide :

- ✓ **Vos premiers utilisateurs :** votre première cible et votre marché le plus accessible en termes de conversion et avec la garantie de revenus rapides.

- ✓ **Vos marchés principaux :** vos objectifs sur le long terme, plus longs à convertir mais qui garantissent un revenu solide dans le temps et le succès durable de votre produit. Rassemblez un maximum d'informations sur ces marchés (de façon automatisée si possible). En ce qui concerne vos segments cible principaux, nous vous recommandons de préparer une initiative de sensibilisation personnelle sur plusieurs canaux (direct, Facebook, LinkedIn, Twitter) afin d'obtenir un aperçu qualitatif et quantitatif. Pour faire court, si vous entrez dans la phase de marketing de croissance à l'aveugle, vous jouez avec le feu !

« Si vous entrez dans la phase de marketing de croissance à l'aveugle, vous jouez avec le feu ! »

Phase de croissance : investissez-vous sans vous laisser emporter

Une fois votre cycle client optimisé, vous pouvez entrer dans une phase marketing plus agressive. Les enjeux sont élevés pour deux raisons principales :

- ✓ L'objectif principal de toutes les entreprises SaaS est de remporter toujours plus de clients. Se démarquer est donc un défi en soi.
- ✓ Seules les meilleures entreprises sont en mesure d'établir des parts de marché conséquentes et rentables (bien qu'il y ait des opportunités dans les niches, par ex. Vimeo vs YouTube).

Il est donc essentiel d'investir en conséquence et avec précision dans votre marketing. En conséquence, parce que vous visez une croissance rapide ; avec précision parce qu'uniquement les leads de qualité dans votre segment cible se concrétiseront. La concrétisation dans le monde des SaaS ne veut pas dire l'abonnement mais plutôt la garantie de longévité. Seuls les leads de qualité s'abonneront et resteront assez longtemps pour que vous puissiez récupérer vos coûts.

Le rapport de [State of Pipeline Marketing](#) de 2017 indique que le bouche-à-oreille et le parrainage sont les premiers canaux à impacter le chiffre d'affaires de façon positive, suivis par le content marketing, l'e-mail marketing et le SEO.

Construire un canal marketing à l'aide d'outils d'automatisation comme Hubspot est relativement facile mais l'optimisation est la clé de la réussite dans le monde du SaaS. Effectuez des tests A/B en continu afin de maximiser votre visibilité, minimiser les coûts de publicité payée et améliorer (le plus difficile de tous) la qualité des leads avec lesquels vous finirez par collaborer.

Intercom a atteint plus de \$50M en ARR (revenus récurrents annuels) et plus de 17 000 clients grâce à une analyse de mots clés Google continue, des pages d'atterrissage sur mesure et du contenu provocateur.

« Il arrive que nos efforts de génération de leads attirent plus de suspects que de prospects. Ils atterrissent sur notre site Web, visitent notre stand ou ouvrent nos e-mails mais ne sont pas notre public cible et pensent à tort que nous pouvons les aider... Nous perdons du temps et de l'argent à rester en contact avec eux pour découvrir au final que notre solution ne leur correspond pas. Au lieu de gagner de l'argent en suivant ces leads, nous en perdons. »

Peter Cohen, Principal chez SaaS Marketing Strategy Advisor et auteur de *Practical Advice on SaaS Marketing*

Phase de croissance : investissez-vous sans vous laisser emporter

- ✓ **Si vous créez un produit totalement nouveau sur le marché, concentrez-vous sur la partie front-end de votre entonnoir de ventes : la sensibilisation et le profil.** Si votre offre ne peut pas être décrite simplement et uniformément dans un moteur de recherche (parce qu'elle n'existe pas encore, ou est difficile à décrire), alors créez votre espace de toute pièce.
- ✓ **Développez une stratégie de contenu et de communication** pour exposer votre histoire.
- ✓ **Fonctionnez sur le principe 80/20** : la plus grande partie de votre chiffre d'affaires proviendra d'une faible partie de vos services (par ex. ventes, PR, content marketing), alors peaufinez-les et ignorez le reste.
- ✓ **Identifiez le bon canal à exploiter.** Suivez la méthodologie Bullseye, comme décrite par Weinberg et Mares dans le livre « Traction », « menez des tests de haute qualité pour identifier les tactiques de croissance évolutives et efficaces. Déterminer le succès d'une idée d'acquisition de client dépend d'un système de suivi et de rapport efficace, alors ne commencez pas à tester avant d'avoir mis en place votre système de suivi/reporting. »

« Développez une stratégie de contenu et de communication pour exposer votre histoire. »

La bonne nouvelle c'est que...

Tout d'abord, ne perdez jamais de vue la nature sociale/collaborative des solutions SaaS. Créez la viralité en intégrant de la sensibilisation dans la fonctionnalité de votre offre. Vous pouvez aussi suivre l'exemple des outils media [Mailchimp](#) (newsletters) et [Lumen5](#) (vidéo) en ajoutant un branding subtil dans le cadre de votre offre gratuite.

Les sociétés SaaS, en particulier celles spécialisées en B2B, se développent grâce aux intégrations par API. [Salesforce](#) et [Slack](#) en sont le parfait exemple : elles ont toutes deux créé leurs propres écosystèmes. Dans le sillage de Salesforce, toute une série d'entreprises ([NewVoiceMedia](#), [FinancialForce](#)) ont aussi étendu leur reach. Et faute d'intégrations plus formelles, les environnements d'intégration standard comme [Zapier](#) et [IFTTT](#) permettent à toutes les entreprises SaaS d'améliorer leurs connaissances sur leurs marchés.

« La viralité d'un produit peut être définie par deux catégories. D'un côté, le PPV (Pull Product Virality) qui fait en sorte que les utilisateurs actuels invitent d'autres utilisateurs à les rejoindre afin que la proposition de valeur du produit augmente. De l'autre, le DPV (Distribution Product Virality) qui fait en sorte que les utilisateurs actuels montrent que le produit existe et qu'on puisse l'utiliser. »

Philip La, Chef de produit, Figure 1 ; ex Microsoft, Facebook

Parole d'expert :
Patrick Barnes
 Co-fondateur &
 PDG d'Advocately



Advocately est une plate-forme d'automatisation d'avis qui permet aux entreprises SaaS de générer un flux continu d'avis 5 étoiles chaque semaine.

« En proposant un ensemble de services gratuits à vos utilisateurs dans l'optique de leur proposer une offre payante de qualité supérieure, vous dirigez vos leads et votre croissance. Par sa gratuité, le freemium attire. Plus vous marquez les esprits, plus vous avez de chances de convertir de clients.

C'est à vous de décider si vous souhaitez proposer un essai gratuit ou la possibilité d'utiliser votre produit 5 fois avant de faire payer les utilisateurs. Une offre trop courte peut limiter le temps que vous avez pour exposer la valeur de votre produit aux clients. À mon sens, il est plus rentable de donner un peu moins de valeur sur une plus longue période. Ainsi, vous conservez la possibilité d'une montée en gamme.

L'add-on que nous avons créé pour Slack permet à nos clients (et aux concurrents de nos clients) de recevoir une notification sur Slack chaque fois que quelqu'un écrit un avis en ligne sur eux. C'est l'offre gratuite idéale : vous offrez une quantité de valeur limitée tout en garantissant un contact. C'est une valeur constante qui dirige notre marketing tout en offrant une sensibilisation sur la valeur des avis.

Pour réussir, assurez-vous que votre option gratuite est ultra facile à installer et à utiliser. Sinon, les gens se désintéresseront ou pire, auront une mauvaise impression de votre produit.

Enfin, la mise à niveau du freemium au premium doit se faire naturellement. Au moment du lancement de notre widget pour Slack, nous avons informé une centaine de gros comptes par e-mail et notre taux de conversion a atteint plus de 20 %. Cela nous a prouvé que notre produit était adapté et attendu par notre public ciblé.

Cependant, notre offre payante était beaucoup trop éloignée de notre offre gratuite. Nous avons dû nous occuper de ces leads comme s'ils venaient d'arriver sur notre plate-forme ! Beaucoup de clients étaient satisfaits du widget gratuit et ne faisaient pas attention à nos efforts de maturation de leads !

Votre marketing sera efficace si vous savez exactement qui est votre cible de vente. Pour ce faire, Advocately, par exemple, compare une liste d'entreprises validées par rapport à une série de paramètres facilement identifiables grâce à des informations accessibles au public.

Nous savons exactement qui nous ciblons avec notre pré-produit gratuit et c'est clairement grâce aux avis, la fonction principale de notre produit monétisable. C'est un éternel chantier dans lequel les paramètres peuvent toujours être recalibrés.

Chaque mois, nous envoyons environ 200 entreprises validées à LeadIQ qui, en retour nous envoie les adresses e-mail de contacts pertinents pour chaque entreprise. Je passe ensuite à l'étape où j'envoie à chacun de ces contacts un message personnalisé avec des informations sur notre produit gratuit et leur propose mon aide pour l'installation. Cette étape est vraiment très importante et vaut vraiment la peine.

Notre stratégie marketing est très ciblée et nous ciblons aussi ces entreprises avec les publicités sur Facebook et sur Google. Je peux vous dire que ça fait son petit effet ! Cela nous permet de réduire les coûts d'acquisition et montre que nous ne voyons pas d'inconvénient à consacrer du temps et des efforts pour accueillir nos clients si cela nous garantit leur longévité à nos côtés ».



ng Engagement Ventés Trans

Les problèmes de vos clients sont votre priorité

Votre premier contact direct avec un client potentiel se fera soit en ligne soit de façon commerciale. Votre objectif après un premier contact en ligne est de convertir un clic de suspect en un clic de prospect.

Si vous avez de la chance, votre visiteur est arrivé jusqu'à vous grâce à une recommandation. Si c'est le cas, vous avez de grandes chances d'en faire un abonné très rapidement. Cependant, n'oubliez pas : chaque client devrait être traité comme s'il était complètement nouveau. Vous pouvez aussi adapter vos pages d'atterrissage selon vos publics ciblés. Gardez en tête que le besoin reste le même :

- ✓ **Votre produit n'est pas important.** Ce qui se passe quand on l'utilise l'est. Les pages d'atterrissage doivent parler du problème que résout votre produit et de l'expérience utilisateur, pas de la fonctionnalité elle-même. Intercom a développé un guide en 12 étapes pour créer des pages d'atterrissage à succès (par ex. « Le besoin : les clients sont tous différents et arrivent de tous les secteurs et industries.

Leur seul point commun, c'est ce dont ils ont besoin pour accomplir le travail. », « Le héros : illustrez comment votre produit fait le travail recherché »).

- ✓ **Soyez honnête, clair et humain.** Les jours des spécifications techniques et des livres blancs sont finis depuis longtemps. Aujourd'hui, c'est la simplicité qui l'emporte. Prenez votre lecteur par la main et montrez-lui la solution à ses problèmes. Parlez-lui comme s'il était votre seul client sans jamais répéter le même discours. Ne faites pas de promesses en l'air : c'est beaucoup mieux de fournir encore plus qu'attendu. [Typeform](#) est un parfait exemple (en même temps, leur slogan est « un peu plus humain »). Découvrez leur [obsession pour l'expérience humaine](#).

« Les produits excellents se vendent et ce, parce qu'ils permettent à leurs clients de réussir. Après tout, vous ne pouvez pas forcer les gens à acheter votre produit. Par contre, vous n'aurez jamais à les forcer à acheter un produit performant. »

Garrett Moon, PDG & Co-fondateur de, auteur de 10x Marketing Formula

Les problèmes de vos clients sont votre priorité

- ✓ **Mettez l'accent sur les parcours clients.** Selon un rapport de Forrester Research¹ datant de 2015, « Analyser un parcours client permet aux parties prenantes une meilleure compréhension des émotions, motivations et attentes des clients. Ces métriques sont particulièrement importantes pour l'analyse des points de contact individuels, des transferts et des parcours complets ».

permettent de réduire les coûts tout en encourageant plus de transactions numériques uniquement. De plus, les canaux numériques s'améliorent de jour en jour et répondent de mieux en mieux aux besoins des clients. Réfléchissez à la manière dont la logique floue, l'intelligence artificielle et les chatbots rendent les interfaces de discussion de plus en plus humaines.
- ✓ **Utilisez votre marque et celles des autres.** Un logo et une marque sont à la base de l'expérience client. Une bonne marque agit comme un raccourci fiable pour la façon dont vous entendez vous occuper de vos clients. Utilisez-la partout pour signaler l'expérience que vous avez l'intention d'offrir. De même, utilisez les noms d'autres marques (partenaires et clients) ainsi que leurs logos pour exploiter leur crédibilité.

Mais n'oubliez pas, les gens détestent qu'on leur raconte des histoires, ils vous font moins confiance et par conséquent, cela provoque une perception accrue des risques. De la même façon, ils apprécient de recevoir une recommandation, parce que cela renforce leur confiance dans le produit et réduit les risques.
- ✓ **Offrez de l'assistance, mais de façon discrète.** Utilisez une interface de chat pour effectuer des ventes à distance proactives par exemple. Vous pouvez aussi investir dans des centres d'appels et envoyer des e-mails d'avant soldes afin de garder les canaux d'assistance directs à la disposition des clients. Dans un vieux rapport e-Marketer datant de 2009, Kissmetrics explique que « 25 % des personnes ayant utilisé les services de chat ont affirmé réaliser entre 51 % et 75 % de leurs achats sur le web, contre seulement 10 % pour ceux qui ne les utilisent pas ». Ces chiffres seront encore plus élevés de nos jours. Les services de chat

Le juste milieu, c'est de positionner votre entreprise sur votre site internet comme l'entreprise experte de votre domaine. Cette expertise renforce la confiance que les clients ont en vous et réduit les risques. Utilisez votre contenu pour établir votre entreprise comme une autorité et donnez à vos clients les connaissances dont ils ont besoin pour comprendre votre produit et votre domaine d'opération.

Autorité ne veut pas uniquement dire crédibilité ou supériorité de la marque : les clients informés sont plus confortables, se sentent capables (plutôt que forcés) de prendre une décision d'achat et sont donc plus enclins à acheter de façon consentie et avec plaisir.

¹ Drive Customer Obsession With Journey Analytics, Forrester Research, Inc., 30 novembre 2015

« Les marketeurs intelligents ont compris qu'ils peuvent construire une relation de confiance en ligne. Ils font en sorte d'obtenir le maximum d'informations sur leurs visiteurs, leur offrent de la valeur, suivent leur progression dans le cycle d'achat et varient leur contenu et approche en conséquence. »

David Skok, Associé commandité chez Matrix Partners



ent Ventes Transactions Réte

La révolution du SaaS

Les solutions SaaS, principalement « zero-touch » (sans intervention), revendiquent à juste titre des résultats significatifs avec peu de commerciaux. Cependant, le plus gros paradoxe du SaaS est que ces résultats sont obtenus grâce à une fonction commerciale forte.

La plate-forme de vente numérique, AppDirect, a découvert que 90 % de ses premières transactions au niveau mondial « ont nécessité une assistance directe de la part d'un commercial ou d'un agent du service d'assistance ».

C'est une fonction commerciale totalement unique. Par exemple, un contrat de 500 000 \$ sur trois ans devient une vente mensuelle à 8 000 \$. Cela a plusieurs effets :

- ✓ **Le cycle de vente est considérablement raccourci** car l'accord est signé entre moins d'intervenants. Votre clientèle s'élargit et inclut désormais beaucoup plus de commerciaux avec un pouvoir de dépense plus faible. Les entreprises de SaaS doivent se placer sur le marché de façon plus générique et vendre à plus de gens afin d'optimiser leur rentabilité.

« Le SaaS n'est pas un jeu de franc-tireurs. »

- ✓ **Les ventes sont orientées processus.** Jusqu'à récemment, les super-ventes (vente à prix unitaire élevé) étaient réalisées par une poignée de super-commerciaux. Avec les contrats à valeur réduite, tous les commerciaux sont au même niveau. La vente n'est plus une fonction réservée à l'élite, elle est orientée processus. La valeur réside dans l'efficacité, la vitesse et les volumes des processus. Mark Roberge, directeur commercial de HubSpot, dit « Je fais en sorte d'embaucher toujours le même type de commercial performant, je les forme tous de la même manière, je leur fournis la même quantité et qualité de leads et je m'assure qu'ils travaillent tous leurs leads en suivant les mêmes processus ». Le SaaS n'est pas un jeu de franc-tireurs.

- ✓ **Les utilisateurs sont aussi importants que le décideur d'achat.** Les structures organisationnelles d'aujourd'hui sont horizontales : l'information qu'un produit n'est pas très bon voyage du magasin aux directeurs en un rien de temps. C'est pourquoi les équipes commerciales doivent travailler en collaboration étroite avec toute l'organisation pour réussir. Ceci est particulièrement important pour les ventes B2B dans lesquelles vous aurez affaire à différents acheteurs, autant des joueurs de haut niveau que des novices.

À l'heure actuelle, les ventes se font sur une base émotionnelle et personnelle tout autant que sur une base rationnelle et commerciale. C'est la consommation des ventes B2B. Vous devez vous mettre à la place du consommateur et ce, pour toutes vos ventes, des plus petites aux plus élevées.

« De nombreuses entreprises SaaS ne font pas l'effort de contacter leurs utilisateurs gratuits. Si elles le font, c'est souvent au dernier moment malheureusement. Mon conseil : contactez chaque utilisateur de votre version gratuite dans les cinq minutes suivant leur inscription. Votre taux de reach s'en verra considérablement amélioré et vous pourrez rapidement qualifier ou disqualifier les prospects. »

Steli Efti, alumni de Y Combinator et PDG de [Close.io](https://www.close.io)

Mesurez et optimisez votre équipe commerciale

La vente ne se mesure plus de la même façon. Autrefois, une équipe commerciale était jugée sur la valeur marchande qu'elle amassait (volume) et la vitesse à laquelle elle le faisait (efficacité).

Un commercial reste en moyenne 18 mois dans une entreprise. 18 mois pendant lesquels un commercial efficace et mercenaire pourra fournir des résultats élevés mais potentiellement de mauvaise qualité (comprend mal le produit ou est incapable de voir la vraie valeur du produit) puis partira de l'entreprise avant que le client ne renouvelle.

Dans le monde du SaaS, le taux de churn est le plus gros frein à la valeur marchande. La valeur d'une équipe commerciale doit être appréciée non seulement sur les transactions mais aussi sur la valeur long terme du client (CLTV). Ce n'est pas toujours facile car cela suggère que vous devez anticiper les résultats de votre équipe et la récompenser en conséquence !

Comment faire ? Déployez un effort de vente et des processus data-driven. Mesurez tout d'abord l'efficacité des ventes. Tom Tunguz de Redpoint Ventures explique : « Si une startup investit 500 000 \$ dans le marketing et la vente ce trimestre et qu'elle génère 1 million de dollars de chiffre d'affaires, abstraction faite du coût pour fournir le service, pour les 12 prochains mois, son efficacité commerciale sera de 2 ». Au-dessus de 1, votre efficacité de vente est bonne. En-dessous de 1, vous pouvez mieux faire. Attention, cependant, il est facile

de surperformer au début (quand une entreprise est nouvelle et intéressante et qu'elle a le vent en poupe avec ses publics les plus simples). Les entreprises SaaS établies ont tendance à se caler sur une efficacité commerciale de 0,8.

Analysez ensuite les points de données à partir des interactions avec les clients, votre activité libre-service, votre CRM etc. sur une période de 12 mois (en général) afin de comprendre quels profils représentent les clients durables.

Vous pourrez ainsi identifier les principaux facteurs de réussite et de churn, qui, à leur tour, influenceront vos ventes, la structure de l'équipe de service client ainsi que les récompenses pour votre équipe commerciale :

- ✓ **Basez les commissions sur les revenus récurrents mensuels** (elles seront appréciées à leur juste valeur par les commerciaux efficaces). Vous pouvez même offrir une prime supplémentaire pour les paiements à l'avance de la totalité d'un abonnement par exemple.
- ✓ **Encouragez la surperformance.** La sous-performance dans une équipe commerciale SaaS vous reviendra cher : un commercial sous-performant occupe un siège et gagne un salaire de base payé aujourd'hui, mais dont les bénéfices ne se ressentiront que dans 9 à 12 mois. Encouragez la surperformance, grâce à des « accélérateurs » (commissions progressivement améliorées au-delà des quotas standards) et, aussi difficile que cela puisse être, débarrassez-vous rapidement des commerciaux sous-performants.

À l'heure actuelle, les commerciaux coûtent chers et sont difficiles à recruter. Pour encourager votre équipe commerciale, partagez vos meilleures pratiques pour leur permettre de dépasser vos attentes et créez un playbook sur lequel ils peuvent s'appuyer. Matthew Bruun, CRO de Brightpearl ne jure que par les playbooks. Selon lui, « La passion et l'expertise ne suffisent plus pour évoluer. En définissant les règles de votre jeu dans un playbook, tout le monde sera sur la même longueur d'onde et vous avancerez. » Transformer des commerciaux moyens en commerciaux béton coûte moins cher et représente moins de risques que licencier et recruter à nouveau.

« Le SaaS a changé le monde. Les deals énormes d'antan sont devenus des deals de taille moyenne et les commerciaux d'aujourd'hui gèrent beaucoup plus de comptes qu'avant. En moyenne, les sociétés de SaaS gèrent >10 000 leads par mois et chaque SDR contacte 100 à 200 clients par semaine. Les chargés de compte, qui, eux, travaillent avec les opportunités (= leads qualifiés et prêts à acheter) s'occupent de 10 à 20 clients par semaine. Enfin, les processus de vente prennent désormais entre 6 et 12 semaines. Au lieu de courir après les gros contrats, favorisez tout contrat prometteur, quelle que soit sa taille. »

Hampus Jakobsson, Venture Partner de BlueYard Capital et fondateur de The Astonishing Tribe

Parole d'expert :
Jacco van der
Kooij, PDG de
Winning by Design



Winning by Design est une société qui conçoit, développe et calibre des organisations de vente modernes. L'entreprise a déjà aidé plus de 150 organisations à adopter une approche centrée client.

« Certaines équipes de football ont du succès parce qu'elles ont un super joueur. Mais ce succès ne dure jamais vraiment longtemps : il arrive et repart avec ce joueur. Pire encore, les réussites personnelles de ce joueur peuvent dépendre des efforts du reste de l'équipe et même le super joueur a des jours sans...

Regardez Manchester United, Barcelone ou encore Bayern Munich. Toutes ces équipes réussissent parce qu'elles ne se reposent pas uniquement sur leurs athlètes superstar ou les faiseurs de pluie. Elles fonctionnent sur un système éprouvé dans lequel l'athlète joue un rôle important mais n'est pas le seul facteur : il y a une canalisation de talent provenant des ligues junior, où le développement de talent est le principe fondamental du club.

Avec l'avènement du SaaS comme méthode de vente, nous avons vu la naissance d'une nouvelle classe de ventes B2B. Autrefois, les ventes B2B traditionnelles se basaient sur un modèle de Go-To-Market (mise sur le marché) avec 1-2 contrats à 6 ou 7 chiffres par trimestre/commercial avec un cycle de vente durant entre 9 et 18 mois. Désormais, le modèle GTM du SaaS privilégie une plus grande quantité de contrats à 5 ou 6 chiffres par mois/commercial avec un cycle de vente beaucoup plus court (entre 30 et 90 jours).

« Avec l'avènement du SaaS comme méthode de vente, nous avons vu la naissance de nouvelles méthodes de ventes B2B »

Si les ventes B2B traditionnelles se faisaient grâce aux superstars et aux faiseurs de pluie, les ventes SaaS, quant à elles, sont régies par les systèmes et les processus. Souvent, les entreprises B2B qui évoluent vers le modèle SaaS ne réalisent pas à quel point ce modèle est différent du modèle B2B. Elles s'appuient sur les mêmes idées de gestion, le même profil de recrutement et régimes de rémunération. Elles devraient plutôt faire les comparaisons suivantes :

VENTES RÉGIES PAR LES FAISEURS DE PLUIE	VENTES RÉGIES PAR LES SYSTÈMES
Suit la règle des 80/20 ; 20 % des commerciaux (les plus performants) génèrent 80 % des recettes.	En raison des valeurs de contrat plus faibles, 20 % des commerciaux (les plus performants) génèrent seulement 20 % des recettes.
Les commerciaux moins performants, les 80 % restants, ne doivent générer que 20 % des recettes.	Les commerciaux moins performants, les 80 % restants, doivent générer 80 % des recettes ; quatre fois celle des faiseurs de pluie.
Le directeur commercial se concentre sur l'embauche de quelques superstars éprouvées.	Le directeur commercial se concentre sur le raffinement : des processus répétables améliorés progressivement qui garantissent des résultats optimaux.
La performance est mesurée avec des indicateurs de suivi, mesurés à l'intérieur des silos, tels que : réalisation des quotas, produits vendus, remise effectuée.	La performance est mesurée sur la base des performances à l'échelle du système global. Par exemple : les comptes remportés provoquent-ils du churn ou génèrent-ils de nouvelles opportunités commerciales ?
Utilisation de formations pour attirer les meilleurs talents.	Utilisation de régimes de rémunération pour attirer les meilleurs talents.
La technologie est un atout commercial.	La technologie est un multiplicateur de force.
État d'esprit : Préfère une réunion en personne la semaine prochaine pour entretenir la relation avec le temps.	État d'esprit : Préfère une réunion en ligne cet après-midi pour prendre une décision.

N'ayez crainte, les commerciaux SaaS n'ont pas que des compétences régies par des systèmes et des processus. Pour réussir, une équipe commerciale SaaS devra aussi s'armer de deux compétences fondamentales qui ne courent pas les rues :

Onboarding
 La compétence du technico-commercial. L'objectif et la source de sa motivation sont les clients heureux qui le respecte. Son rôle est particulièrement important dans les ventes SaaS. Ses compétences technologiques lui permettent de donner de la valeur au client petit à petit, un point fondamental du cycle de vie client SaaS.

Renouvellement / Upselling / Cross selling
 L'upselling (montée en gamme) et le cross selling (vente croisée) dans les petites entreprises sont des tâches souvent données à l'équipe commerciale ou pire reléguées au Customer Success Manager. Grosse erreur ! Les commerciaux ne s'occupent pas des nouveaux comptes et cherchent à résoudre le problème du client immédiatement, ce qui n'a d'effet qu'à court terme. Le spécialiste upselling est un gestionnaire de compte : il reste en contact avec le client, comprend ses besoins en profondeur et fait correspondre l'offre produit à ces besoins. Contrairement au commercial qui contacte son client quelques semaines avant le renouvellement, le spécialiste upselling garde un contact permanent avec son client. »



es Transactions Réten tion P

La base du SaaS

Une fois la vente terminée, passage à la transaction, le moment où les règles de base du SaaS (maximiser la valeur et minimiser les obstacles) s'appliquent le plus.

L'e-commerce nous a permis d'apprendre les bonnes pratiques à appliquer dans le SaaS : à chaque étape de l'engagement client ne demander que le minimum d'informations au client et utiliser les données existantes lors de la migration du mode freemium au mode premium afin de minimiser la complexité du parcours.

Contrairement au e-commerce, les entreprises SaaS ont déjà une relation avec leurs clients au moment de la transaction grâce au service gratuit/à la période d'essai. Elles disposent donc déjà de données qui pourront leur permettre de comprendre comment leurs clients utilisent leur service et les résultats obtenus.

En tant qu'entreprise SaaS, vous aurez aussi accès à des données sur les problèmes d'utilisation liés aux limitations de la version d'essai gratuite. Utilisez-les pour créer une approche sur-mesure et envoyer des messages personnalisés à vos

clients où vous leur montrez les avantages auxquels ils auront accès une fois abonnés (« Vous êtes à une minute d'1 To d'espace », etc.).

Parce que dans le SaaS vous offrez un maximum de fonctionnalités gratuitement puis facturez la mise à niveau (par ex. plus d'outils de gestions, d'employés, etc), vous devez vous assurer de promouvoir les avantages de la mise à niveau (« Donnez à votre équipe les outils dont elle a besoin »).

Si vous faites du B2B, votre approche est probablement « high-touch » (à forte interaction). Il vous arrivera souvent de parler à des gens qui ne comprennent pas bien les avantages spécifiques de la mise à niveau. Dans ce cas, vous devez vous assurer que l'acheteur est en relation avec des utilisateurs de votre produit, qui agiront en tant qu'évangélistes pour vous.

Traitez le processus d'upselling comme un audit de compte. Expliquez à votre acheteur en quoi cette montée en gamme est idéale pour son équipe et adaptée à ses besoins plutôt que de juste lui afficher la nouvelle facture.

« Les règles du SaaS : maximiser la valeur, minimiser les obstacles. »

Contrairement au e-commerce, le SaaS ne s'appuie pas sur des transactions ponctuelles. Votre objectif est de générer un abonnement mensuel et ce, sans engagement de la part du client. La transparence est donc cruciale. Pour une offre sans mauvaise surprise :

- ✓ **Votre tarification doit être simple et claire.** Si vous offrez plusieurs niveaux, clarifiez ce que le client obtient à chaque niveau et les différences entre chaque niveau et affichez tous les coûts finaux.
- ✓ **Vous devez expliquer ces niveaux en termes de résultats, et pas uniquement de fonctionnalités :** vous facturez plus pour un niveau supérieur, expliquez la valeur que ce niveau représente pour votre client.

✓ **Mettez en avant le niveau le plus populaire (nous aimons tous suivre la foule).** Mieux encore, mettez en avant le niveau le plus populaire pour le type d'entreprise de votre client si vous disposez des statistiques pertinentes.

- ✓ **Incluez une calculatrice** – en cas de variation (fortement déconseillé) du coût de l'abonnement mensuel (par ex. des frais d'utilisation).
- ✓ **Ajoutez un fil d'Ariane** sur la page pour afficher la progression.
- ✓ **Affichez toujours le coût total et définitif** – dans la devise choisie, avant le clic final.



Pour plus de conseils, consultez les Guides GoCardless suivants :

— [10 stratégies pour améliorer le taux de conversion de votre page de paiements](#)

— [Bonnes pratiques pour l'encaissement des paiements récurrents](#)

« L'expérience utilisateur est cruciale pour les entreprises en mode SaaS. L'amélioration de la section "paiements" du parcours utilisateur permet d'améliorer l'acquisition client et facilite le passage d'un produit gratuit (freemium) à un produit payant. C'est une étape essentielle. D'après une étude de Gartner, 89 % des entreprises estiment que l'expérience client est le principal différenciateur concurrentiel. »

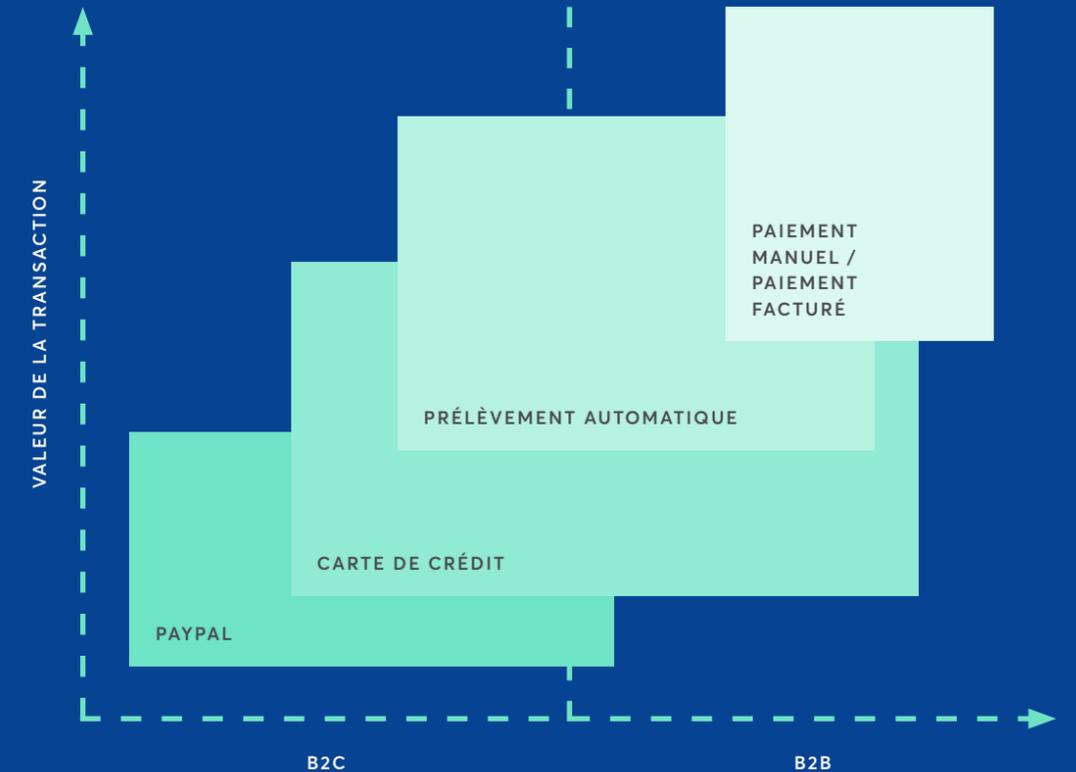
Guide GoCardless, Obstacles de paiement communs auxquels fait face l'industrie du SaaS

Les bons outils de traitement

Pour traiter vos transactions de façon efficace, vous devez aussi optimiser votre back-end. Basez-vous sur les trois critères suivants pour cette optimisation :

- ✓ **Le territoire et la culture de paiement qui y prévaut.** Les méthodes de paiement peuvent être très différentes selon les pays :
 - Pour les paiements ponctuels, le Royaume-Uni et les États-Unis privilégient la carte bancaire. C'est la méthode de paiement par défaut proposée par la plupart des entreprises SaaS. Elles peuvent accepter des paiements internationaux et utiliser des processus bien établis et à l'image de marque de grands noms comme Visa et Mastercard.
 - Simple et fluide, PayPal (et certains concurrents) arrivent juste après.
 - Si le prélèvement bancaire n'est aujourd'hui utilisé que dans 20% des transactions totales en France, c'est parce qu'il reste difficilement accessible au plus grand nombre. GoCardless s'attache justement à le rendre accessible à toutes les entreprises.
- Le prélèvement bancaire est pourtant le mode de paiement le plus adapté pour les facturations récurrentes. Il enregistre en général un faible taux d'impayés, facilite la réconciliation comptable entre la facturation et le règlement et propose un très faible coût unitaire une fois mis en place.
- Les solutions uniques à chaque pays : les Pays-Bas, par exemple, utilisent le réseau iDEAL pour la majorité de leurs transactions en ligne (à la façon de Visa et Mastercard pour les banques).
- ✓ **La taille du contrat/la valeur de la transaction et le secteur (B2C/B2B).** Dans le cas des transactions B2B importantes, il y a souvent une possibilité de mise en place d'un prélèvement automatique ou, en dernier ressort, un virement bancaire.

« En Angleterre, 74% des transactions récurrentes sont effectuées via prélèvement automatique »



Les bons outils de traitement

- ✓ Les caractéristiques de chaque système de paiement peuvent influencer les métriques financières clés telles que le MRR, le taux de churn et le CLTV au niveau opérationnel.

Le **prélèvement automatique**, par exemple, garantit des taux d'expiration plus faibles et moins d'occurrences de fonds insuffisants que les cartes bancaires. Le churn involontaire est, par conséquent, beaucoup plus bas. N'utilisant pas de réseau de carte bancaire, c'est aussi la méthode de paiement récurrent la moins onéreuse. Cependant, l'internationalisation du prélèvement automatique est relativement compliquée et des ajustements selon les territoires d'opération seront nécessaires. GoCardless, par exemple, peut gérer cette complexité pour vous et encaisser des paiements par prélèvement automatique en Europe et dans le monde entier.

PayPal est reconnu dans le monde entier et offre des garanties infaillibles aux consommateurs. Cependant, les transactions transfrontalières peuvent revenir cher (n'oubliez pas qu'un abonnement de base représente au minimum 12 transactions par an).

Ne sous-estimez pas non plus l'importance de la simplicité. Sélectionnez vos plateformes de paiement et vos fournisseurs selon leur facilité d'utilisation et ce, pour vous comme pour vos clients, pour les cas atypiques (en cas de pépin) comme pour les transactions ordinaires. Mettez sur :

- ✓ **La simplicité** afin de minimiser le traitement manuel
- ✓ **La réactivité** la capacité de gestion avec dispositions de récupération par exemple
- ✓ **L'intégration** avec vos systèmes de back-office et ceux de vos clients (ce paramètre est aussi important que le produit lui-même dans le B2B)
- ✓ **Les données** une API avec aperçu en temps réel de l'état d'avancement de chaque paiement

Bill Packman, COO de [Nutmeg](#), a choisi GoCardless pour gérer ses prélèvements automatiques parce que « GoCardless garantit une intégration transparente avec notre site Web, nos clients n'ont pas à quitter notre site ce qui améliore leur expérience utilisateur générale. Grâce à cette intégration, nous n'avons pas à passer par les réseaux de paiement chronophages des banques. »

« Choisissez la méthode de paiement la plus adaptée à votre abonnement et vous mettrez toutes les chances de votre côté pour profiter des avantages inhérents à l'économie de l'abonnement. Vous pourrez ainsi enregistrer les coordonnées de paiement du client dès le début puis lui donner un accès immédiat/une version d'essai pour votre service et procéder à la facturation plus tard. C'est ce type de souplesse et d'expérience « essayer avant d'acheter » que votre client recherche. En lui offrant la bonne méthode de paiement, vous en faites un client pour la vie. »

[Iain Hassall](#), Directeur financier et stratégie de Zuora

Parole d'expert :
Nicola Anderson,
 Directrice marketing
 de GoCardless



« Grâce à GoCardless, les entreprises SaaS, média et autres secteurs à abonnement peuvent intégrer le prélèvement automatique dans leur processus de transaction afin de réduire leur churn et simplifier l'expérience de paiement.

Pour réussir, une SaaS doit être efficace. Mettez sur l'automatisation de tous vos processus, y compris pour les transactions B2B high-touch importantes. Automatiser les parties simples et linéaires du parcours utilisateur simplifie votre vie et celle de votre client.

Libérez vos ressources de vente et de customer success pour leur permettre de concentrer leurs efforts sur les domaines où elles peuvent ajouter encore plus de valeur : encourager le client à acheter plus et l'aider à retirer des avantages de votre partenariat.

L'automatisation est aussi fortement appréciée des clients car les aspects transactionnels de votre relation sont gérés de façon simple et pratique.

Les opérations les plus efficaces se reposeront sur des automatisations qui bénéficieront à l'entreprise (rentable, simple d'utilisation et qui supprime les exceptions) et à ses clients (pratique, simple d'utilisation et capable de résoudre les problèmes rapidement).

Les paiements font partie intégrante de ce flux d'automatisation. Mais en quoi affectent-ils ces priorités ? Tandis que les coûts de transaction seront rarement un souci pour vos clients, ils en sont un pour vous. Que ce soit pour un paiement par carte bancaire ou par prélèvement automatique, ces coûts sont intégrés, comme mandaté par la récente interdiction des frais liés aux paiements par carte bancaire (directive DSP2).

Beaucoup de fournisseurs négligent ces coûts. Sans une ligne directrice de profits et perte, ils sont souvent intégrés de façon invisible aux coûts d'exploitation normaux. En fait, les coûts liés aux cartes bancaires sont généralement plus élevés que les méthodes de paiements de banque à banque comme le prélèvement automatique (généralement entre 2 et 5 % comparé à <1 %) et sont souvent présentés sans plafond et avec des frais supplémentaires pour les commerçants.

Bien que variable, le taux d'échec de paiement est de près de 5 % pour les cartes bancaires (ce qui augmente le churn involontaire). Cela est dû aux cartes expirées et aux clients ayant atteint leurs limites de dépenses. Bien qu'il existe des moyens d'encourager les utilisateurs à ajouter une nouvelle carte et des services de mise à jour des comptes pour les cartes expirées, ils ne sont ni gratuits ni incroyablement efficaces.

Parole d'expert :
Nicola Anderson,
 Directrice marketing
 de GoCardless



Cela représente un problème majeur pour les clients récurrents des SaaS. De leur côté, les nouveaux clients sont désireux d'un service qui leur permet de surmonter l'obstacle des paiements. Ils doivent trouver une méthode de paiement alternative « sur le moment » lorsqu'il y a un problème avec leur choix initial.

Cependant, l'échec d'un renouvellement mensuel agacera très probablement l'utilisateur. Cela ne fait pas partie de ses priorités et il peut facilement se désabonner. Un client perdu en bas de l'entonnoir représente un vrai gaspillage des efforts consacrés à la vente et à l'intégration.

Il est important de savoir que si un client se désabonne, c'est pour une raison valable (changement des besoins, valeur insuffisante, etc.), plutôt qu'à cause d'un échec administratif involontaire qui peut facilement être corrigé. Les clients veulent de la transparence : un processus de paiement simple qui ne déraille pas et qui peut être complété en quelques secondes.

Dans le cas des autorités de paiement continu pour les cartes bancaires et le prélèvement automatique, le montant, la mise en place et la date de paiement de l'abonnement sont incorporés dans le processus de paiement et n'interrompent pas votre flux de paiement.

De même, les cartes bancaires et le prélèvement automatique offrent d'importantes protections au client ainsi qu'une traçabilité complète des transactions, encourageant ainsi les clients à vous faire confiance. Ce [guide GoCardless](#) vous guidera à travers une comparaison rapide des méthodes de paiement (paiement par carte, ordre de virement et prélèvement automatique) pour l'encaissement de vos paiements récurrents. »

« Les clients veulent de la transparence : un processus de paiement simple qui ne déraille pas et qui peut être complété en quelques secondes. »



ns Rétention Promotion Croi

La rétention commence en amont

Le churn, ça craint. Le churn en SaaS, encore plus.

Lorsqu'un client met fin à sa relation avec une compagnie de téléphone après un contrat de 12 mois, la compagnie a déjà récupéré ses coûts et même réalisé un bénéfice modeste.

Pour les entreprises SaaS, les bénéfices ne commencent à se voir qu'au bout de 9 à 12 mois. Autrement dit, un client perdu au 8e mois est pire qu'un client qui n'existe pas.

Pour garder vos clients, vous devez les rendre heureux. Mais, comme pour tout dans le SaaS, c'est plus compliqué qu'effectuer une transaction. Quand un client achète quelque chose, la fin de la transaction marque le début d'un moment heureux qui se dégrade à mesure que le temps passe. Un peu comme quand vous achetez une voiture flambant neuve. Elle devient votre plus précieuse possession. 3 ans plus tard, vous ne la voyez plus que

comme une simple marchandise... Dans le SaaS, vous devez offrir une valeur constante à vos clients, parce qu'une fois qu'ils trouvent une offre plus attractive (prix, service, etc) ailleurs, ils partent.

La première métrique clé est le « temps jusqu'à la première valeur » : la vitesse à laquelle vous pouvez livrer votre première lueur de valeur à un client. Pour de nombreuses solutions consommateur SaaS, ce « temps » doit être quasi instantané : après tout, nous donnons de la valeur à l'immédiateté et l'uniformité plutôt qu'à la fonctionnalité.

Au niveau du B2B, le temps qu'il faut pour voir la valeur d'un service peut parfois être plus long (par ex. si le service requiert une intégration). Ce temps peut atteindre jusqu'à 30 jours. Il est donc essentiel de développer des activités d'onboarding afin de s'assurer que les clients voient la valeur réelle de votre service pour leurs opérations (une expérience exceptionnelle qui ne perturbe aucun processus déjà existant) avant la fin de la période de renouvellement et avant qu'ils ne trouvent une raison de tout laisser tomber par frustration.

Parmi les meilleurs, on retrouve Slack (encore une fois en haut du tableau), avec Slackbot, le chatbot intégré qui aide et assiste les clients. Il en va de même pour Trello, qui utilise des cartes pour expliquer comment les cartes fonctionnent. Dropbox, accueille ses nouveaux utilisateurs en leur faisant ajouter leur premier fichier : démonstration de valeur instantanée. Enfin, Zapier se heurte à la complexité (par définition il relie deux systèmes tiers complexes), c'est pourquoi son onboarding inclut des e-mails marketing qui encouragent les utilisateurs à essayer des choses après leur avoir montré les bénéfices qu'ils pourraient en tirer.

« Dans une entreprise aux revenus récurrents, tout se passe dans la période avant-vente. Tout. Chaque jour est important parce que, si le renouvellement arrive tous les 12 ou 24 mois, vous savez que plus la période de temps pendant laquelle un client est à votre écoute est courte, moins il est susceptible de renouveler son contrat. »

Dan Steinman, Directeur général de Gainsight EMEA

La valeur, qu'est-ce que c'est ?

La deuxième métrique clé est la mesure de la valeur récurrente. Pour comprendre la valeur récurrente, nous devons comprendre notre perception humaine de la valeur. Nous utilisons des services 24/7 (l'eau ou l'électricité à notre domicile, par exemple) qui ont une très forte valeur mais on ne découvre leur valeur que lorsqu'on n'y a plus accès.

Pour percevoir la valeur d'un service, nous devons lui apporter une attention consciente de façon régulière. Dans le cas du SaaS, cela doit se faire au quotidien.

Un service simple en utilisation large et constante (par ex. Boomerang pour Gmail) sera constamment apprécié. Ce ne sera pas le cas d'un service beaucoup plus complexe occasionnellement utilisé. L'équipe fabuleuse de [Receipt Bank](#) contourne cet obstacle en rappelant à chaque client à chaque connexion combien de temps il économise.

Les concepteurs de produits et les équipes de client success doivent travailler ensemble pour :

- ✓ accroître l'utilisation de la plateforme
- ✓ savoir quand les utilisateurs sont actifs
- ✓ offrir à tout moment des ressources pour chaque plateforme et chaque périphérique dans de multiples contextes
- ✓ développer des modèles, des assistants, des raccourcis et autres formes d'aide précieuse

« 20 à 40 % de votre taux de churn est absolument superflu, découlant des cartes de crédit ayant échouées, expirées et défaillantes. Laissez-moi mettre ces données en perspective pour vous : si votre taux de churn actuel est de 5 %, alors 1 à 2 % de ce churn existe pour une raison absolument superflue. Vous perdez beaucoup d'argent inutilement chaque mois. »

Patrick Campbell, Co-Founder & PDG de Price Intelligently

Enfin, même si les équipes de customer success travaillent dur pour garder les clients alignés, leurs efforts peuvent être réduits à néant par la menace insidieuse du churn involontaire... Price Intelligently a découvert qu'environ 40 % de votre taux de churn n'a rien à voir avec la qualité de votre service mais est simplement lié à l'échec « administratif » des expirations de carte de crédit, des modifications d'e-mail, etc.

Et compte tenu de la complexité des passerelles de paiements internationaux, beaucoup de choses peuvent mal tourner. Les pertes potentielles dues au churn involontaire agrégé sont tout aussi stupéfiantes que l'opportunité de se lancer dans le SaaS pour les revenus récurrents. Voici un exemple de ce qui pourrait se passer en réalité :

AVERAGE TRANSACTION VALUE	£10
NUMBER OF TRANSACTIONS A MONTH	100,000
CHURN RATE	5%
SCENARIO 1	100% card transactions
INVOLUNTARY CHURN	1.6%
ACCUMULATIVE REVENUE OVER 5 YEARS	£38,134,180
SCENARIO 2	100% Direct Debit
INVOLUNTARY CHURN	0.40%
ACCUMULATIVE REVENUE OVER 5 YEARS	£53,223,909
REVENUE GAINED OVER 5 YEARS BY USING DIRECT DEBIT INSTEAD OF CARDS	£15,089,729

Parole d'expert :
Ed Shelley, Directeur
du contenu de
ChartMogul



ChartMogul
utilise les données
transactionnelles
enregistrées dans
les systèmes de
facturation des services
d'abonnement pour
fournir des métriques et
analytics exploitables
afin d'améliorer les
systèmes d'abonnement.

« Minimiser le taux de churn doit faire partie des préoccupations principales des entreprises proposant un service d'abonnement car c'est un facteur déterminant dans la réussite ou l'échec de l'entreprise. Cela permet aussi de voir comment chaque aspect d'un système d'abonnement est interconnecté et peut être optimisé. Analysez, par exemple, votre taux de churn et segmentez-le en campagnes marketing. Cela vous permettra de comprendre les techniques marketing qui contribuent le plus ou le moins à votre churn et de les optimiser en conséquence.

Si vous proposez un système d'abonnement, vous devez vous concentrer sur un apport de valeur constant à vos clients. Contrairement aux services à paiement ponctuel, le but ici n'est pas de faire une vente unique mais de retenir un client actif et engagé. Vous ne pouvez pas vous cacher : vous devez offrir de la valeur constante.

L'ajout de valeur ne repose pas nécessairement sur l'ajout de fonctionnalités. Vous êtes limité au

niveau des fonctionnalités que vos clients trouveront utiles tout comme au niveau des problèmes que vous pouvez résoudre. De plus, ajouter des fonctionnalités exigerait un processus de construction constant et entraînerait des rendements décroissants.

C'est particulièrement vrai pour le B2B : vous gagnerez plus en devenant un élément essentiel des activités de vos clients. Vous n'avez pas besoin d'ajouter de nouvelles fonctionnalités en permanence. En fait, si vous compliquez excessivement les choses, vous aliéneriez vos utilisateurs. Intégrez votre service dans le panel de modules de votre client afin de devenir un élément essentiel à leurs activités. Faites en sorte de :

- ✓ vous concentrer sur votre efficacité à répondre aux besoins du client
- ✓ enlever toute friction autour de l'intégration de votre produit
- ✓ optimiser l'expérience de l'utilisateur

« L'ajout de valeur ne repose pas nécessairement sur l'ajout de fonctionnalités. »

Parole d'expert : Ed Shelley, Directeur du contenu de ChartMogul



C'est pourquoi au cours des 12 prochains mois, l'un de nos principaux objectifs est de faire évoluer notre équipe intégration.

Si vous regardez les outils technologiques qu'utilise un cadre dans une entreprise de services, vous y verrez une sélection d'outils spécial SaaS qui font chacun une chose ou deux vraiment bien. Imaginer un nouveau service SaaS est désormais à la portée de tout le monde. C'est pourquoi vous devez concentrer vos ressources pour faire en sorte que votre service communique avec les autres services typiques de vos clients en toute transparence.

Slack et Zapier ont été les pionniers sur cet aspect : ils se sont immédiatement concentrés sur l'interopérabilité des intégrations et des API afin de permettre aux pros qui ne maîtrisent pas la technologie de connecter leurs produits.

Changez la donne en offrant un éventail d'intégrations simples, utilisables en un clic : si changer de fournisseurs devient trop complexe et fastidieux, un client restera là où il a une expérience positive et là où il paye déjà.

Le Customer Success est un élément crucial de cette expérience positive tout en étant le plus facile à influencer. Un des avantages du service d'abonnement, c'est que tout est encore plus mesurable. La tentation de tout mesurer est grande.

En tant que plate-forme analytique, nous brassons beaucoup de données. La réussite dans le monde du SaaS est étroitement liée à l'optimisation de chaque étape du cycle de vie, du tunnel d'acquisition et des taux de conversion des leads à la rétention et la réduction du churn.

Cependant, à ma grande surprise, rien ne remplace le contact avec le client. Vous devez travailler avec chacun de vos clients et être le plus proche d'eux possible.

Les données que nous collectons nous permettent d'en apprendre beaucoup sur nos clients. Mais elles ne se révèlent utiles que dans le contexte d'informations qualitatives comme les conversations avec les clients, les retours non filtrés et l'enquête NPS publiée tous les trimestres. C'est notre meilleur outil pour comprendre comment nous devrions développer notre produit.

En fin de compte, nous vendons nos services à des personnes et les personnes ne jugent pas sur les données : elles jugent sur des critères plus souples, plus axés sur les relations. »

« Vous devez concentrer vos ressources pour faire en sorte que votre service communique avec les autres services typiques de vos clients en toute transparence. »



on Promotion Croissance

Trouvez vos
évangélistes !

D'après une étude
du cabinet d'études
Forrester de 2015
sur les acheteurs de
logiciels en Amérique
du Nord, les pairs
(22 %) sont la source
principale d'obtention
d'informations sur un
produit dans l'étape
découverte de l'achat.

¹ Advocate Marketing Creates B2B
Customer Relations That Last A Lifetime

Nous voulons recevoir l'avis des autres, et grâce à notre interdépendance, nous pouvons l'obtenir. Nous faisons confiance aux recommandations. En fait, nous utilisons la preuve sociale et les recommandations de nos pairs comme un remplacement total de l'évaluation formelle : si ce produit est assez bien pour assez de personnes (particulièrement mes pairs et amis), alors il est assez bon pour moi.

Influer sur ce que les clients disent de vous est donc une activité de marketing essentielle, et elle a les mêmes caractéristiques que les autres éléments du parcours SaaS :

- ✓ Le coût de satisfaction d'un client supplémentaire est faible, mais le coût d'acquisition est élevé. Les clients existants sont votre arme marketing la plus efficace, mais pour pouvoir les utiliser, le marketing doit exister à tous les niveaux. Pour Xero, la suite logiciel comptable bien connue, « le marketing doit jouer un rôle de plus en plus important dans la « conception du service »... la livraison du produit, l'éducation autour du produit, l'expérience du produit, tous les composants de base du produit ».
- ✓ Les témoignages que les entreprises reçoivent sont généralement le résultat de quelques bonnes relations. Cette approche dispersée ne convient pas au modèle SaaS. Vous **devez travailler le développement de votre promotion jusqu'à ce qu'elle devienne partie intégrante de votre stratégie de « maturité client ».**

« Mettez en place des programmes vous permettant d'identifier, d'entretenir et de créer vos évangélistes, parce que la CLTV d'un évangéliste SaaS rallonge à chaque parrainage. N'oubliez pas : votre évangéliste SaaS ne vous aide pas. Vous avez reçu un paiement pour vos services. Votre évangéliste parle de vous pour aider son collègue parce qu'il pense que votre produit SaaS est vraiment bien. Rendre service à son collègue le satisfait. Aidez-le à aider ses amis et aidez-le à s'aider lui-même. ».

Joel York, PDG de Markodojo

Trouvez vos évangélistes !

La technologie permet peut-être aux entreprises SaaS de réaliser des économies et d'améliorer leur efficacité mais ce sont les expériences qui permettent de créer les bonnes relations avec les clients.

En substance, pour transformer vos clients en évangélistes, vous devez non seulement les convaincre mais aussi leur offrir des expériences qui créent une différence entre leurs attentes et ce que vous pouvez vraiment faire. Par conséquent :

- ✓ **Créez des expériences dans votre parcours client qui vont au-delà** de la communication de base. Envoyez un e-mail de bienvenue écrit par le PDG et personnalisez vos interactions.
- ✓ **Résolvez les problèmes.** Le moment précis où quelque chose tourne mal est le moment idéal pour dépasser les attentes et en mettre plein la vue à vos clients.

« Maximisez le contact direct avec vos clients. Les rencontres en personne sont le moment idéal pour établir des relations et facilement identifier les clients qui deviendront de puissants évangélistes. Si vous organisez vos propres événements, profitez-en pour identifier vos évangélistes existants. S'ils prennent le temps de venir à votre événement, il est plus que probable qu'ils ne verront aucun inconvénient à faire l'éloge de votre logiciel. »

Kari Miller, Responsable marketing de Capterra

Trouvez vos évangélistes naturels par le biais d'enquêtes qualitatives et mettez leurs témoignages en valeur de façon pertinente :

- ✓ **Utilisez les logos et citations de vos clients.** En plus de vous rendre service, vous leur faites aussi de la publicité.
- ✓ **Utilisez les anecdotes et études de cas pour votre storytelling.** Vous parlez de votre service par l'intermédiaire des réussites de vos clients.
- ✓ **Encouragez le partage social** et surveillez vos réseaux sociaux pour ne pas rater les témoignages de clients satisfaits. Attention, cependant, à ne pas trop récompenser ces clients au point qu'ils recommandent votre produit à des clients de basse qualité (par ex. qui ne comprennent pas votre produit) et qui créeront du churn. incentives to long-term value.
- ✓ **Donnez une raison à vos clients de collaborer avec votre marque de manière non-transactionnelle.** Vous pouvez le faire, par exemple, à l'aide d'une boutique éphémère lors d'une conférence, en leur donnant la possibilité d'intégrer un groupe consultatif ou une catégorie supérieure de clients. Ces personnes se choisiront souvent elles-mêmes et deviendront de futurs évangélistes naturels.

on Croissance

Cultivez ce que vous connaissez

Pour les entreprises SaaS comme pour une entreprise traditionnelle, développer un client existant est plus rentable que d'en développer un nouveau.

D'après une étude de Pacific Crest Securities, une entreprise SaaS doit dépenser 1,18 \$ en moyenne pour gagner 1 \$ sur l'ACV (Annual Contract Value) d'un nouveau client. La montée en gamme (upselling) aux clients existants, quant à elle, ne coûte que 0,28 \$ (4 fois moins que pour un nouveau client) pour gagner 1 \$ sur l'ACV.

La montée en gamme ne peut se faire qu'une fois que votre service est devenu totalement indispensable aux opérations de vos clients. Vous pouvez alors lui offrir :

- ✓ **Plus d'utilisateurs** si votre service gère 20 utilisateurs, pouvez-vous proposer la gestion de 200 utilisateurs ?
- ✓ **Un niveau plus élevé/Plus de produit (upsell)** : si vous avez adéquatement répondu aux besoins du client typique dans votre feuille de route produit sur une période de 12 mois, vous êtes désormais en mesure de lancer des fonctionnalités à un coût de niveau supérieur – des fonctionnalités qui correspondent parfaitement aux besoins du client.

(Notez également que les niveaux peuvent être à double tranchant : Teamwork est bien connu pour avoir augmenté son ARPU en réduisant son nombre de niveaux de cinq à trois – la simplification est toujours une bonne chose en SaaS, et Teamwork a réussi à convaincre beaucoup d'utilisateurs à passer à un tarif plus élevé).

- ✓ **Plus de service, d'assistance et de conseils (vente additionnelle ou cross selling)** : pour réussir, une entreprise SaaS doit comprendre l'industrie et les besoins de ses clients. Cela lui permettra de voir s'il existe des possibilités d'upselling de services sur-mesure à plus forte valeur. Attention cependant, si vous désirez passer de SaaS à cabinet-conseil, la route risque d'être difficile.

« Salesforce ne passe pas son temps à appeler ses clients mais les laisse réaliser eux-mêmes qu'ils ont besoin de passer à un niveau de service supérieur à celui sur lequel ils sont déjà... Créez un produit qui ne dévoile pas tous ses atouts du premier coup afin de permettre à vos clients de découvrir sans cesse de nouvelles fonctionnalités. »

John Solomon, auteur chez Chargebee's SaaS Dispatch

Mondialisez-vous

En tant que SaaS, l'ouverture à l'international est une autre étape logique de votre croissance.

Le regroupement des ressources cloud comme AWS ou Azure offrant la conteneurisation de produits et micro-services signifie qu'à lui seul, un codeur peut lancer un service mondial.

En théorie seulement. En effet, le SaaS est adopté petit à petit sur différents territoires. Si cela fait déjà 2 ans que les services cloud ont été totalement adoptés au Royaume-Uni, le « sur site » est toujours la norme en France.

Au Royaume-Uni, même si le cloud est omniprésent, beaucoup de PME doivent encore découvrir l'intégration.

Arrivés quelques années plus tôt en Australie, les services cloud font désormais partie intégrante des entreprises.

Avant de vous lancer sur un nouveau marché, assurez-vous de bien comprendre :

- ✓ les avantages de votre service sur ce marché, maintenant et dans les 3 à 5 ans à venir,
- ✓ votre marché potentiel et la compétition,
- ✓ les changements que vous serez susceptible de devoir faire sur votre produit pour correspondre aux besoins des clients de ce marché.

Attention à l'appât du gain. Ce n'est pas parce que vous avez obtenu un gros client sur un nouveau marché que vous devez vous précipiter dedans. Prenez votre temps, étudiez les prospects (la taille du marché), la pipeline (l'efficacité des commerciaux sans assistance) et les opérations (ce qui est nécessaire pour satisfaire les clients).

Opérations : soyez prêt à relever le défi

Bon moment ou pas, il n'existe pas encore de « façon d'évoluer » totalement infaillible. Vous devez tout d'abord vous concentrer sur la mise en place des départements les plus importants dans le siège de votre entreprise (bien que de nombreuses entreprises SaaS ne respectent pas cette règle et délocalisent leurs services techniques ou achètent une entreprise spécialisée en technologie, n'importe où dans le monde). Une fois fait, vous pourrez vous concentrer sur la mise en place des équipes marketing et ventes sur les marchés ou zones prioritaires (par ex. la zone DACH regroupant l'Allemagne, l'Autriche et la Suisse).

Ensuite, il vous faudra un directeur général responsable du P&L par territoire. Votre héros, de niveau intermédiaire, devra être familier avec les défis de croissance auquel vous avez déjà fait face. Privilégiez vos employés plutôt que les commerciaux locaux qui ne connaissent pas votre entreprise. Prenez en considération sur les points suivants avant de vous lancer :

- ✓ **Siège unique ?** Offrir de l'assistance dans un nouveau territoire depuis votre siège est difficile. Vous allez devoir embaucher des personnes qui acceptent de travailler en travail posté, pour couvrir les fuseaux horaires, et qui parlent dans la langue du pays. Les personnes naturalisées ne sont pas forcément de bonnes alternatives puisqu'elles n'auront plus le bon accent ou ne seront pas alignées culturellement. Dans tous les cas, il est préférable d'avoir un service d'assistance en anglais plutôt que mal localisé.
- ✓ **Gestion des bureaux locaux ?** Vous devrez faire en sorte que vos équipes à distance se sentent incluses et valorisées par votre siège. Ne sous-estimez surtout pas le coût de l'aliénation culturelle et assurez-vous d'ajouter les informations locales à votre feuille de route de produit. Afin de bien comprendre la culture d'entreprise, les équipes à distance doivent pouvoir travailler depuis le siège de façon régulière et idéalement lors de leur formation initiale.
- ✓ **Quid des partenariats stratégiques ?** C'est un concept assez récent (et fortement influencé par le service offert). Selon Tomasz Tunguz de Redpoint, les partenariats stratégiques sont « le meilleur canal d'acquisition pour PME SaaS jamais créé ».

« Une antenne commerciale ne suffit pas pour lancer votre service sur un nouveau marché. Il vous faut quelqu'un avec une profonde connaissance du produit, ne serait-ce que pour rassurer l'équipe de vente des qualités réelles du produit. »

Ed Barrow, PDG d'Idio

Parole d'expert :
Nick Peart
 OCM de
 CloudIQ



**CloudIQ est
 une plateforme
 d'optimisation du taux
 de conversion qui
 améliore les revenus
 des opérateurs
 e-commerce.**

« Les leçons du passé peuvent être utiles pour initier l'ouverture à l'international des SaaS. Prenons l'installation des colons aux États-Unis par exemple. Arrivés sur la côte Est, ils ont ensuite été sur la côte Ouest. Puis, seulement après se sont lentement déplacés vers l'intérieur en ignorant complètement le centre. Pour moi, étendre sa couverture géographique nécessite de regarder au plus proche d'abord.

Beaucoup d'entreprises SaaS européennes croient à tort qu'elles doivent ouvrir des bureaux à San Francisco. Certes, c'est le berceau des technologies, du SaaS et de la communauté d'investissement. Cependant, votre journée se termine quand celle des américains commence ce qui complexifie la collaboration. Choisir la côte Est des États-Unis vous ouvre une fenêtre commune de 3-4 heures.

Commencez par les marchés offrant le plus de similitudes avec votre marché actuel. Une fois votre décision prise, lancez-vous. Aucune erreur possible, la timeline entreprises tech est incroyablement courte. Ne vous aventurez pas sur un marché trop concurrentiel ou vous le regretterez vite.

L'internationalisation des entreprises françaises peut commencer par l'Angleterre ou les pays nordiques. Ces marchés sont proches géographiquement et offrent ensuite une porte d'entrée vers les États-Unis et d'autres pays anglophones. »

« Pour s'internationaliser, beaucoup d'entreprises SaaS européennes croient à tort qu'elles doivent ouvrir des bureaux à San Francisco »

Rencontrez nos experts :



Patrick Barnes Cofondateur & PDG d'Advocatelly

Patrick Barnes est le cofondateur et PDG d'Advocatelly. Advocatelly est une plate-forme d'automatisation d'avis qui permet aux entreprises SaaS de générer un flux continu d'avis 5 étoiles chaque semaine. Avant Advocatelly, Patrick était directeur commercial chez TradeGecko.



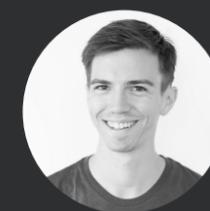
Jacco van der Kooij PDG de Winning by Design

Fondateur de Winning By Design et l'auteur de Blueprints of a Sales SaaS Organization, Jacco travaille aussi en tant que conseiller commercial pour des entreprises en CR telles que Reach Capital et Storm Ventures. Avant Winning By Design, Jacco était directeur commercial Monde et directeur stratégie chez Qumu (acquis par Rimage), Kontiki et Technicolor. Il compte aussi Amazon, AT&T et Disney parmi ses nombreux clients.



Nicola Anderson Directrice marketing de GoCardless

Nicola Anderson est la directrice marketing de GoCardless. La mission de GoCardless est de créer le premier réseau mondial de paiement de banque à banque. GoCardless traite un volume de transactions de plus de 5 milliards d'euros par an et travaille avec plus de 37 000 organisations au Royaume-Uni et en Europe. Avant GoCardless, Nicola travaillait en tant que directrice générale, International chez MOO.



Ed Shelley Directeur du contenu de ChartMogul

Ed est le directeur du contenu de ChartMogul, une plate-forme analytique pour les entreprises à souscription, qui leur permet de surveiller et d'analyser les indicateurs clés de revenus (KPI) comme le churn. Chartmogul travaille déjà avec plus de 1 000 entreprises dans le monde entier. Précédemment ingénieur logiciel et chef de produit, Ed connaît l'importance du « Thought Leadership » et s'attache à simplifier les problèmes complexes et les partager avec le reste du monde à travers une variété de médiums.



Nick Peart CMO de CloudIQ

CloudIQ est une plateforme d'optimisation du taux de conversion qui améliore les revenus des opérateurs e-commerce. Dans le secteur technologique depuis plus de 20 ans, Nick était directeur commercial chez Zendesk avant d'arriver chez CloudIQ.

GOCARDLESS