

TOOLBOX

Fiche récap



Comment être sûr que l'on est sur son meilleur marché et travailler son entrée ?

La communauté de startups du parcours d'accompagnement à la levée de fonds deeptech, *Les Deeptech – A fonds !* s'est réunie lors de ce Toolbox animé par [Nihal Mougamadou](#), CEO d'Innowant. Voici des bonnes pratiques qui ont émergé de cet échange.

Les raisons d'échec des startups

⇒ **90% des startups connaissent un taux d'échec avant les 5 premières années d'existence sans jamais avoir été rentables.**

Plusieurs **raisons** expliquent ce fort taux d'échec :

1. **Mismatch (décalage) avec le marché** : le besoin du marché est bien identifié mais pas la motivation/driver du client.
2. **Evolution du marché** : entre le développement de la techno et la mise sur marché (nouveaux concurrents, solution de substitution, réglementation...)
3. **Mauvais Time-To-Market** : 4 ans avant YouTube, une startup de la Silicon Valley avait lancé la même solution mais elle n'a pas tenu 18 mois. La startup est passée dans la phase de démocratisation alors qu'il fallait être dans la phase d'adoption.
4. **Problème de cashflow**
5. **Business Plan (BP) hors-cible** : le business plan n'a pas assez **pris en compte certains critères**. Pour le précédent exemple, la startup n'a pas pris en compte la phase d'éducation dans le BP, ce qui peut engendrer des coûts supplémentaires.
6. **Recrutement raté** : les **10 premiers talents** recrutés sont déterminants pour le succès de votre entreprise.
7. **Problèmes entre founders**
8. **Pas d'ajustement post échec** : capacité de **résilience et d'apprentissage** face à l'échec. Quand vous lancez une feature, il faut avoir une approche d'expérimentation constante en testant la feature avant de la développer.
9. **Burnout / bore-out**
10. **Black Swan event crises** : tous les imprévus et risques de crise, qui peuvent se prévoir niveau stratégie, marketing...

NB : les éléments soulignés sont liés au marketing

⇒ **Il est recommandé de se faire accompagner par des organismes, expert dans les premières années de la vie d'une entreprise et de manière continue.**

70% des startups connaissent un succès quand elles sont accompagnées, guidées au cours des 5 premières années.

Comment définir son marché ?

Il y a **5 facteurs** qui permettent de définir un marché :

- **Comprendre le pain point à travers les yeux de l'utilisateur final !**
- **Définir le problème** avec les mots de l'utilisateur et le résoudre d'un point de vue émotionnel (Emotional uplift)
- Synthétiser **sa solution et son offre** en une phrase simple, compréhensible par un enfant de 6-8 ans, sans négliger l'émotionnel !
 - ⇒ Avoir un MVP le plus minimaliste possible tout en gardant la golden feature (*qu'est ce qui fait que votre produit est remarquable ?*) et les avantages apportés par votre solution
- **Evaluer le potentiel business** tout en prenant en compte **l'environnement légal, commercial, habitus...**
 - ⇒ N'hésitez pas à prendre un partenaire avec une relation de win win pour la partie veille réglementaire
- **Tester, itérer** pour trouver **ICP** (Ideal Customer Profil = profil client idéal) **& développer**

Segmentation du marché

Il existe différentes façons de **segmenter son marché**. Prenons l'exemple de la voiture Tesla pour illustrer notre propos

- **TAM (Total Available Market)** : marché **total disponible** du problème concerné.
 - ⇒ Pour la voiture Tesla, le TAM sera le marché de l'automobile (2,86 Trilliards \$).
 - Le calcul prend en compte les concurrents directs, indirects (train) et produits de substitutions (co-voiturage)
- **SAM (Service Adressable Market)** : marché **spécifique sur lequel l'entreprise souhaite se positionner**.
 - ⇒ Dans notre exemple, il s'agit le marché des véhicules électrique (287,86 M \$).
 - Le calcul se fait à partir des concurrents directs et produit de substitution.
- **SOM (Service Obtainable Market)** : marché **spécifique avec positionnement que l'entreprise souhaite adopter**.
 - ⇒ Dans l'exemple, cela représente le marché des voitures électriques (163,01 M \$).
 - Pour le calculer, il faut se concentrer sur le ou les produits directs.

NB : pour une jeune startup, **la question de la régionalité, l'industrie ou une filière spécifique** doit être pris en compte lors de la segmentation **entre le SAM et SOM**. Pour le **SOM**, on fixe généralement **un pourcentage du SAM en fonction de ces objectifs**.

Quand votre techno permet de résoudre un problème **dans différents secteurs**, vous pouvez **additionner les SAM mais pas les SOM**.

Client -centricity

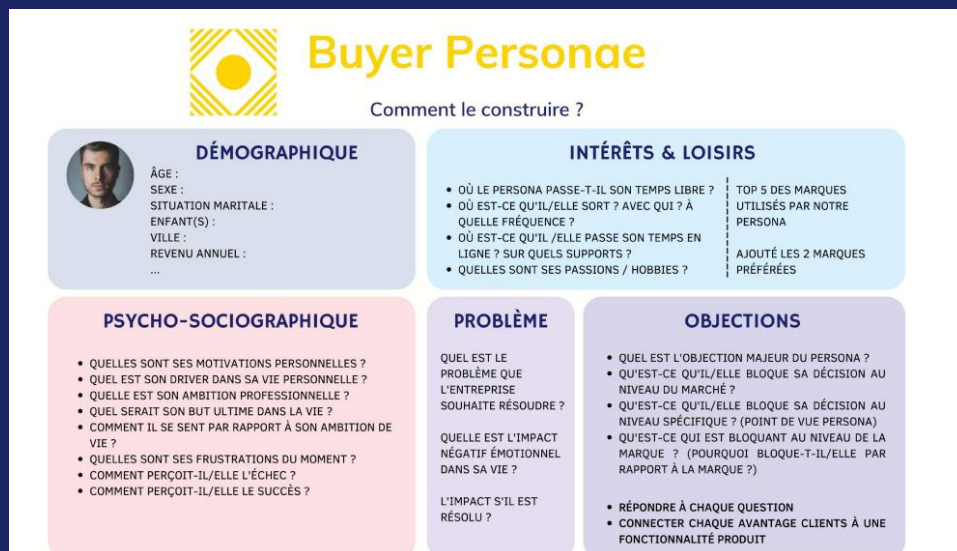
Vous devez centraliser votre activité et business par rapport à votre client pour plusieurs raisons :

- Travailler sur **une expérience client parfaite** ⇔ favoriser le « **bouche à oreille** »
- Faire passer le **besoin client** avant les features, permet de simplifier votre **communication**.
- **S'adapter à l'évolution du marché**.
- Unifier une équipe autour d'un **objectif commun « le client » !**
- Améliorer votre produit suite **aux retours de vos clients** (feedback loop)
- Développer par l'exemple **via l'étude d'un cas client**, qui est **plus efficace qu'une démonstration**.
- **Un client fidèle vaut mieux qu'une innovation majeure !**

Buyer personae

Un **buyer personae** est une **modélisation d'un profil acheteur typique**, construit à partir d'une **identité imaginaire et des traits de caractéristiques** pour mieux cibler le client et ainsi mettre en place la bonne stratégie pour concevoir le produit/solution et adresser votre client.

Pour le construire :



Pour une startup, l'objectif est d'avoir **2-3 personaes spécifiques** pour mieux adresser les clients. **Il ne faut pas faire du généraliste !!**

- ⇒ **Les meilleures entreprises et grands groupes** font du spécifique avec différents avatars clients **ce qui va leur permettre de faire des communications différenciées**.
- ⇒ Exemple : vous voulez cibler des labos pharmaceutiques de 150 personnes. Il faut identifier **les différents postes et leurs fonctions** (utilisateurs, sponsors, ennemis...) au sein de l'entité et créer leur buyer personae. Il faut tester avec **2-3 profils différents**, ce qui vous permettra de **définir l'ICP** (Ideal Customer Profil). Il faut tester en permanence afin de **définir des ICP**.

GO-to-market

Pour le Go-to-market, il faut :

- Identifier votre **marché cible** !
- **Simplifier votre proposition de valeur** !
 - ⇒ N'hésitez pas à demander à **votre client ce qu'il a compris de votre solution**. Cela vous permettra de voir s'il y a un **décalage entre votre proposition de valeur et celle perçue par le prospect/client**.
- Définir une **politique de prix claire**.
- Modéliser votre **plan de communication** pour avoir une **conversion**. Il faut créer du contenu diversifié en fonction des différents personae et de manière continue.
 - ⇒ Il y a **7 ans**, il fallait **8 contacts pour convertir**, contre **21 à 32 contacts aujourd'hui !!**
- Choisir son **réseau de distribution**.
- Mettre en place des **KPIs simples et tableaux de bord**, qui doivent être suivis de **manière régulière**.
- **Exécuter, exécuter, exécuter !**

Growth Framework

Le **Growth Framework** est un outil, organisé en **entonnoir**, pour permettre une **acquisition agile et rapide de vos clients à différents niveaux**. Tous les clients et les prospects **n'ont pas le même niveau de maturation**.

1. **Acquisition** : l'objectif est de **se faire connaître en tant que marque par ses prospects/client**. Il faut connaître votre cible afin de sélectionner **les bons canaux d'acquisition** (influenceurs, SEO, publicité en ligne,...).
 - ⇒ Pour cette étape, il faut acquérir **de très bons leads en haut afin d'obtenir de très bons clients à la fin de l'entonnoir**.
2. **Activation** : la personne vous a déjà identifié mais ne vous a pas choisi en tant que **fournisseur**. **L'objectif est de l'activer !** Il faut que **le client fasse une action envers vous** (inscription à newsletter, essai gratuit de votre produit, assister à un webinar...).
3. **Rétention** : l'objectif est de créer **de la régularité** !
 - ⇒ Il faut **traquer grâce à des KPIs** les différentes actions qui ont été réalisées par vos clients « mon client s'est inscrit n fois à un webinar, il a utilisé n fois mon produit ».
4. **Référence** : pousser les gens pour qu'ils parlent de vous **pour ramener des clients**. Cette étape est **clé et va permettre une croissance de votre business si vos ambassadeurs** (les personnes déjà activés au préalable) arrivent à vendre vos produits à d'autres clients/prospects.
5. **Revenus** : pour cette étape, il faut **mesurer le revenu que vous arrivez à générer grâce vos clients**. Vous pouvez suivre **des indicateurs** comme le cout d'acquisition par client ; la rentabilité par typologie de client...

Il faut suivre ce cheminement pour chacun de vos prospects/clients en s'adaptant à leurs contraintes sans forcément rentrer dans le harcèlement.

Les propos tenus dans cet article n'engagent que les intervenants.

Rédigé par : **Ismail Maayoufi**