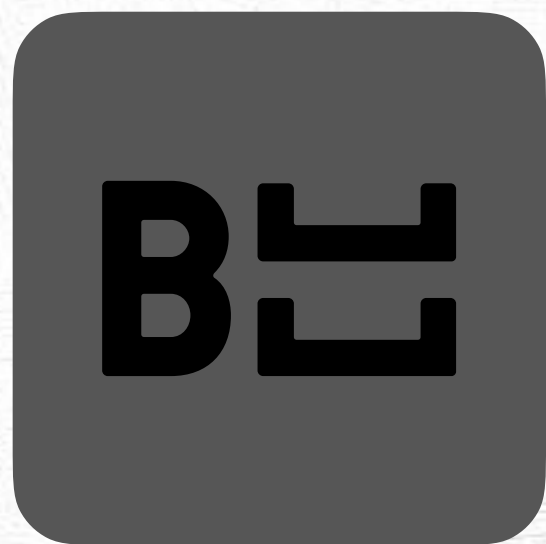




GROWTH MARKETING

Recruter sa première équipe Growth



JORDAN CHENEVIER-TRUCHET
CEO @ BULLDOZER



ENGUERRAND CHALVON DEMERSAY
CEO @ BULLDOZER



PIERRE-JEAN HILLION
GROWTH ADVISOR & CO-AUTEUR





La roadmap pour intégrer les meilleurs talents et accélérer la croissance de votre entreprise.

Construire un produit n'est que la première étape vers le succès commercial.

Très vite, la question devient : « **Comment accélérer sa croissance ?** »

Une fois votre produit développé, la vraie bataille commence : comment générer une croissance prévisible et rentable ? C'est là que les équipes growth deviennent indispensables. Elles transforment la valeur de votre produit en revenus mesurables à travers quatre leviers stratégiques :

- **Acquérir de nouveaux clients**
- **Activer les utilisateurs**
- **Engager sur la durée**
- **Monétiser efficacement**

Contrairement aux idées reçues, vous ne pouvez pas attaquer ces quatre fronts simultanément. Nos analyses révèlent qu'ignorer la hiérarchie de ces leviers conduit à des échecs prévisibles.



Ne pas brûler les étapes :

L'acquisition doit dominer votre stratégie initiale pour des raisons concrètes : vos volumes de trafic actuels fournissent les données nécessaires aux optimisations rapides, vos taux d'abandon révèlent des opportunités d'amélioration immédiates, et chaque gain en acquisition nourrit directement vos performances en engagement et monétisation.

Vouloir optimiser la monétisation avant de maîtriser l'acquisition revient à construire sur des fondations fragiles. Cette approche introduit une complexité que la plupart des équipes ne savent pas gérer, diluant les ressources sans générer d'impact mesurable.

Une fois votre machine d'acquisition rodée, l'expansion vers l'activation et l'engagement devient naturelle. Cette progression séquentielle garantit que chaque euro investi génère un retour mesurable, transformant votre marketing en centre de profit plutôt qu'en centre de coût.

👉 **Ce livre blanc décortique la construction de votre première équipe growth : pourquoi privilégier l'acquisition, comment structurer votre déploiement, et quelles erreurs éviter pour passer d'un produit qui existe à un produit qui génère des revenus prévisibles.**

Construire une équipe growth performante exige une méthodologie précise. Chaque recrutement, chaque priorité, chaque technologie déployée doit servir un objectif : transformer votre marketing en générateur de revenus mesurables.



Sommaire

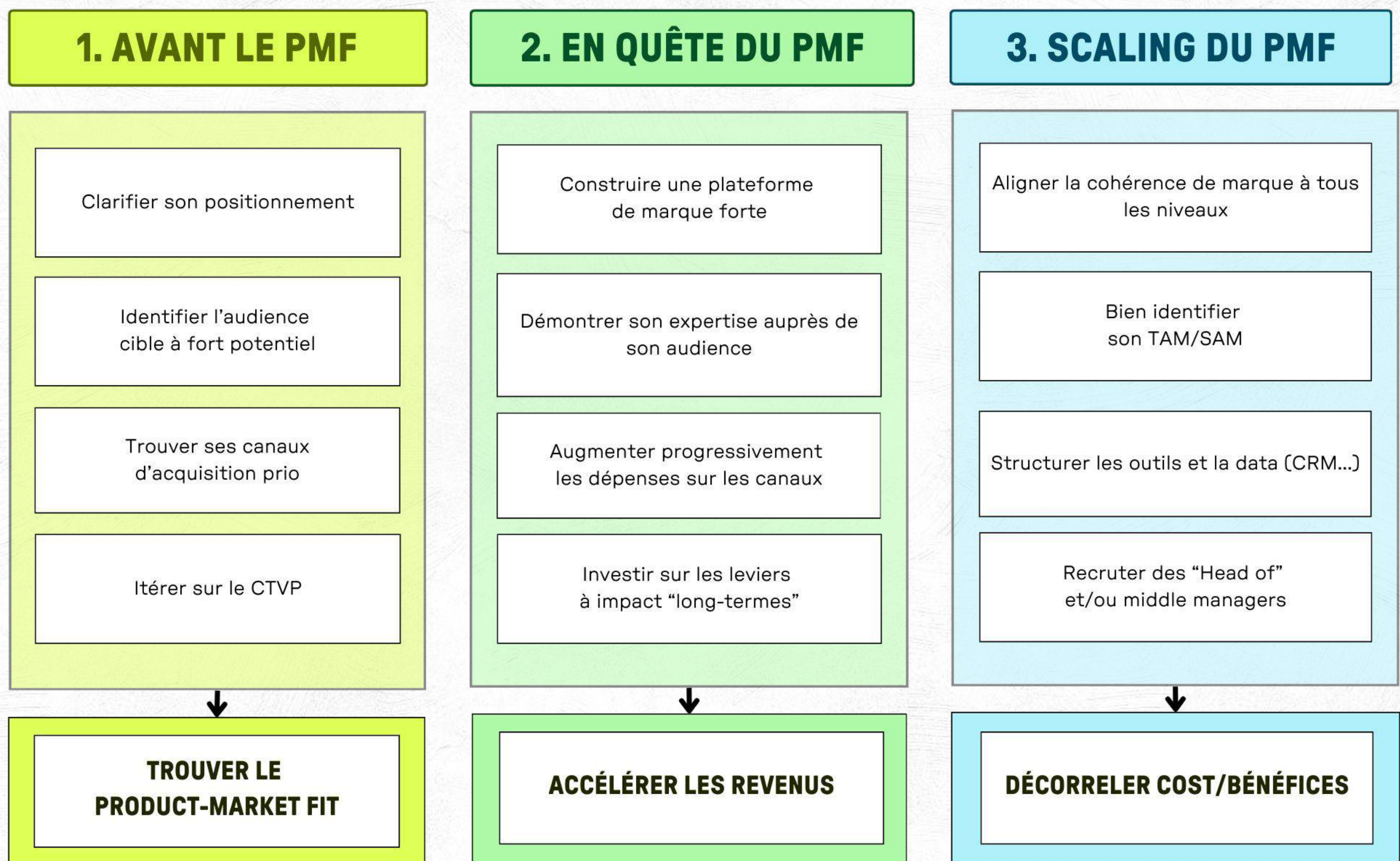
1. La croissance à chaque étape
2. Avant le Product-Market Fit
3. Trouver le Product-Market Fit
4. Scaling du Product-Market Fit
5. Structurer votre équipe Growth : modèle centralisé vs décentralisé
6. Pourquoi choisir une équipe centralisée
7. Annexe : 3 façons de structurer une Growth team

1. La croissance à chaque étape.

Comprendre quand et comment se concentrer sur la croissance dépend du stade d'évolution de votre entreprise. **Trois étapes** se distinguent :

- 1. Avant le Product-Market Fit (PMF)**
- 2. En quête du Product-Market Fit**
- 3. En phase de scaling du Product-Market Fit**

Chaque étape implique des défis spécifiques et appelle une structuration particulière de l'équipe Growth.



2. Avant le Product-Market Fit

Beaucoup de fondateurs font l'erreur d'embaucher des spécialistes Growth trop tôt. C'est **prématuré et coûteux** si le PMF n'est pas encore atteint. Sans PMF, tout fondement pour une équipe Growth est fragile, et l'échec au moment de l'extension est très probable.

La bonne approche :

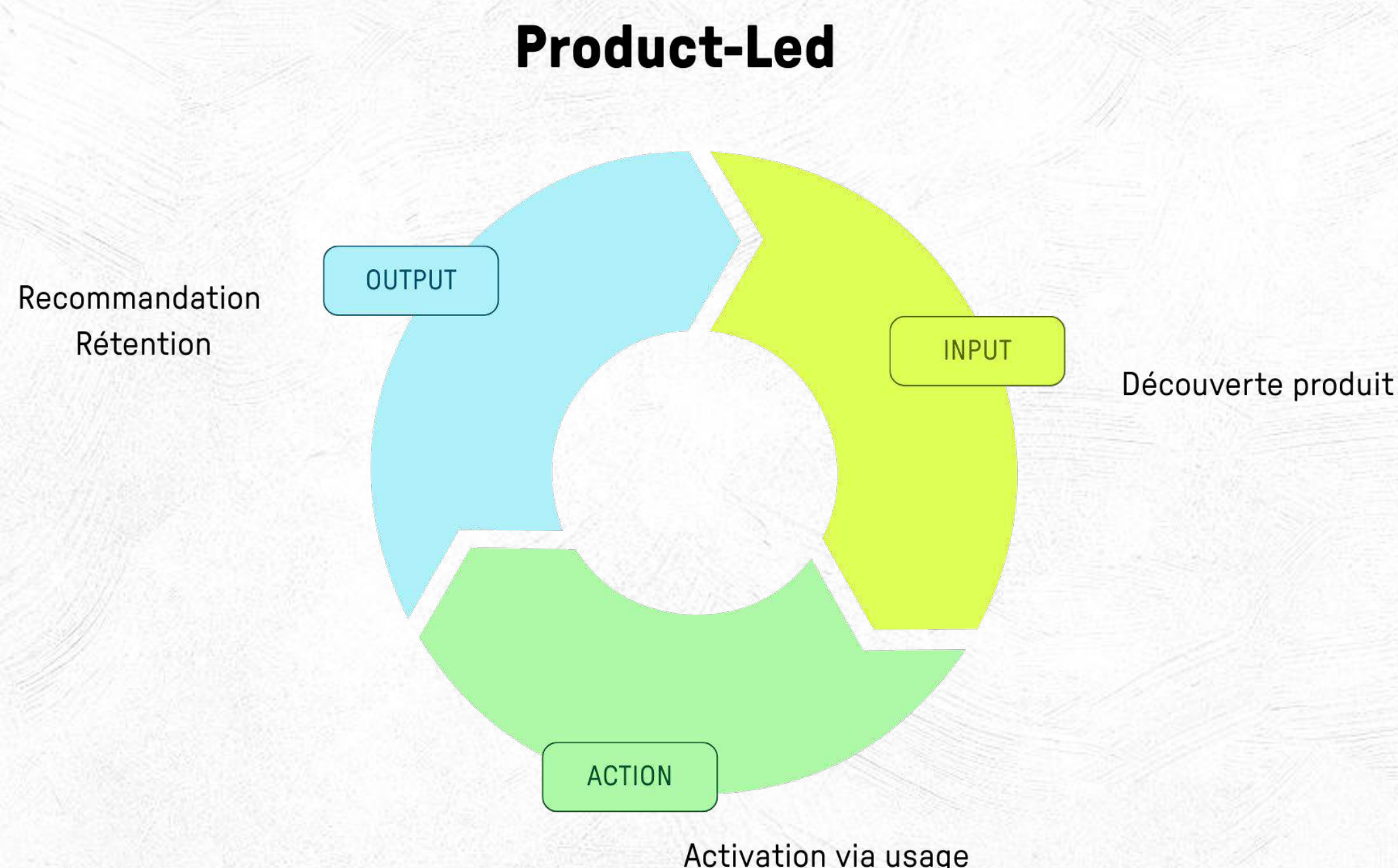
Pendant que vous développez le produit, élaboriez une première hypothèse de modèle de croissance.

Déterminez si votre approche sera plutôt product-led, marketing-led, sales-led, ou hybride, car cela influencera vos canaux de distribution.

1. Product led growth (PLG)

Le produit est au cœur de l'acquisition, de l'activation et de la rétention.

- Modèle souvent viral ou basé sur le bouche-à-oreille.
- Nécessite un onboarding fluide et une forte valeur perçue rapidement.
- Exemple : Slack, Notion, Figma.





👉 Dans quels cas utiliser ce modèle ?

Le PLG est particulièrement adapté lorsque le produit possède une forte viralité intrinsèque ou lorsqu'il apporte une valeur immédiate perceptible dès les premières minutes d'utilisation. Les entreprises B2C ou SMB SaaS privilégient souvent cette approche.

Exemple concret : Slack

Slack n'a jamais eu besoin de grands investissements commerciaux au départ, grâce à une expérience utilisateur fluide qui rend l'application indispensable au quotidien des équipes. Chaque utilisateur devient alors naturellement un ambassadeur du produit, facilitant l'adoption rapide au sein des organisations.

Métriques clés à suivre :

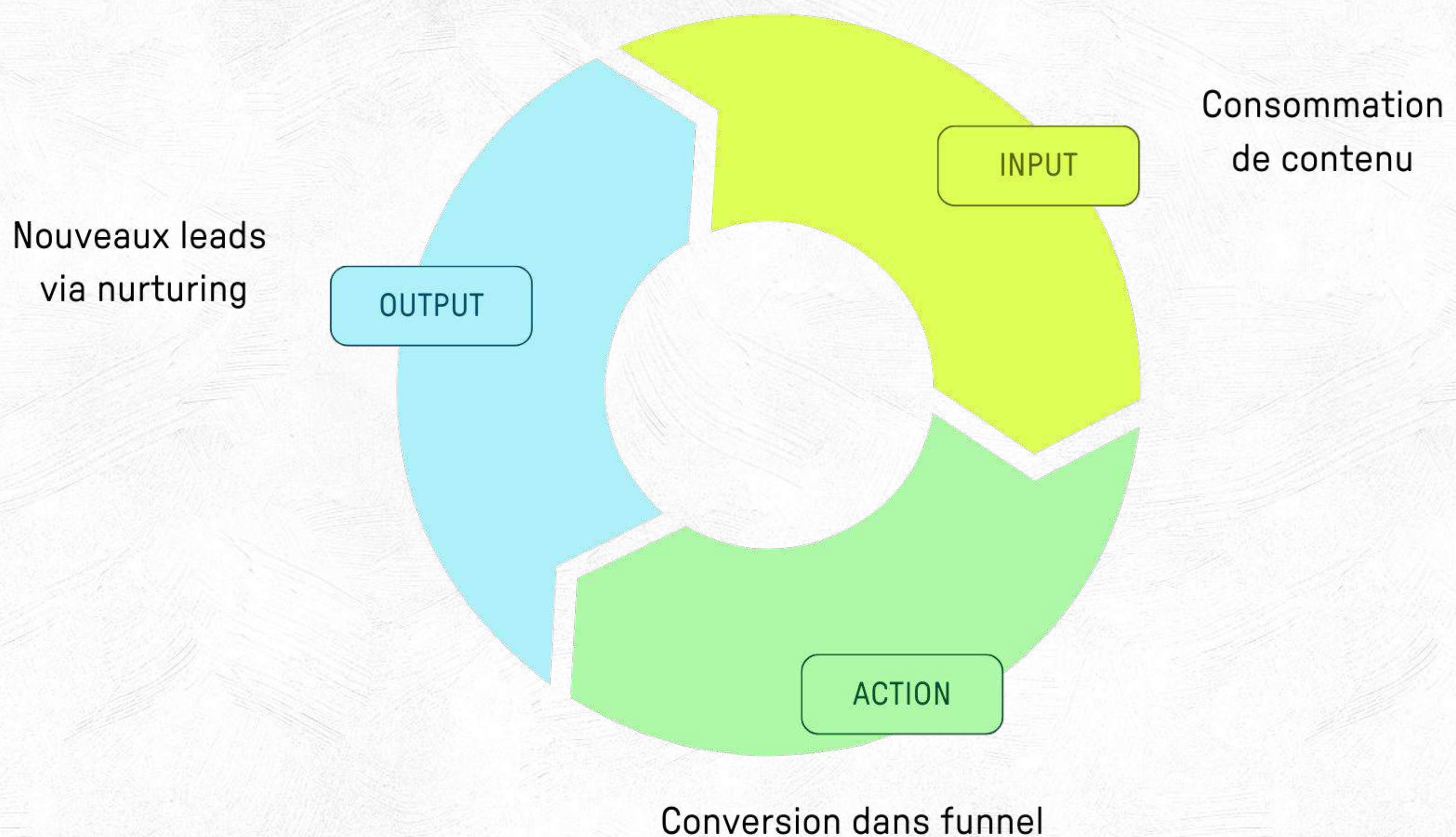
- Taux d'activation utilisateur à J+7
- K-factor (viralité)
- Cohortes de rétention utilisateur à 30 jours

2. Marketing-Led Growth (MLG)

La croissance est générée par la création de contenu, la publicité, le SEO et les campagnes d'acquisition.

- Demande une forte compréhension des ICP et de bons canaux d'acquisition.
- Repose sur des cycles de conversion courts ou très bien orchestrés.
- Exemple : Hubspot, Mailchimp.

Marketing-Led





👉 Dans quels cas utiliser ce modèle ?

Ce modèle est idéal lorsque votre audience cible est clairement définie et activement à la recherche d'une solution à son problème. Cela implique souvent des stratégies de contenu, de SEO ou de publicités ciblées avec un parcours de conversion optimisé.

Exemple concret : HubSpot

HubSpot a révolutionné le marketing inbound en attirant massivement son audience grâce à du contenu éducatif gratuit (blogs, webinars, livres blancs), générant ainsi un flux continu de leads qualifiés. Le produit intervient ensuite dans un deuxième temps, après avoir qualifié les intentions d'achat grâce à un funnel maîtrisé.

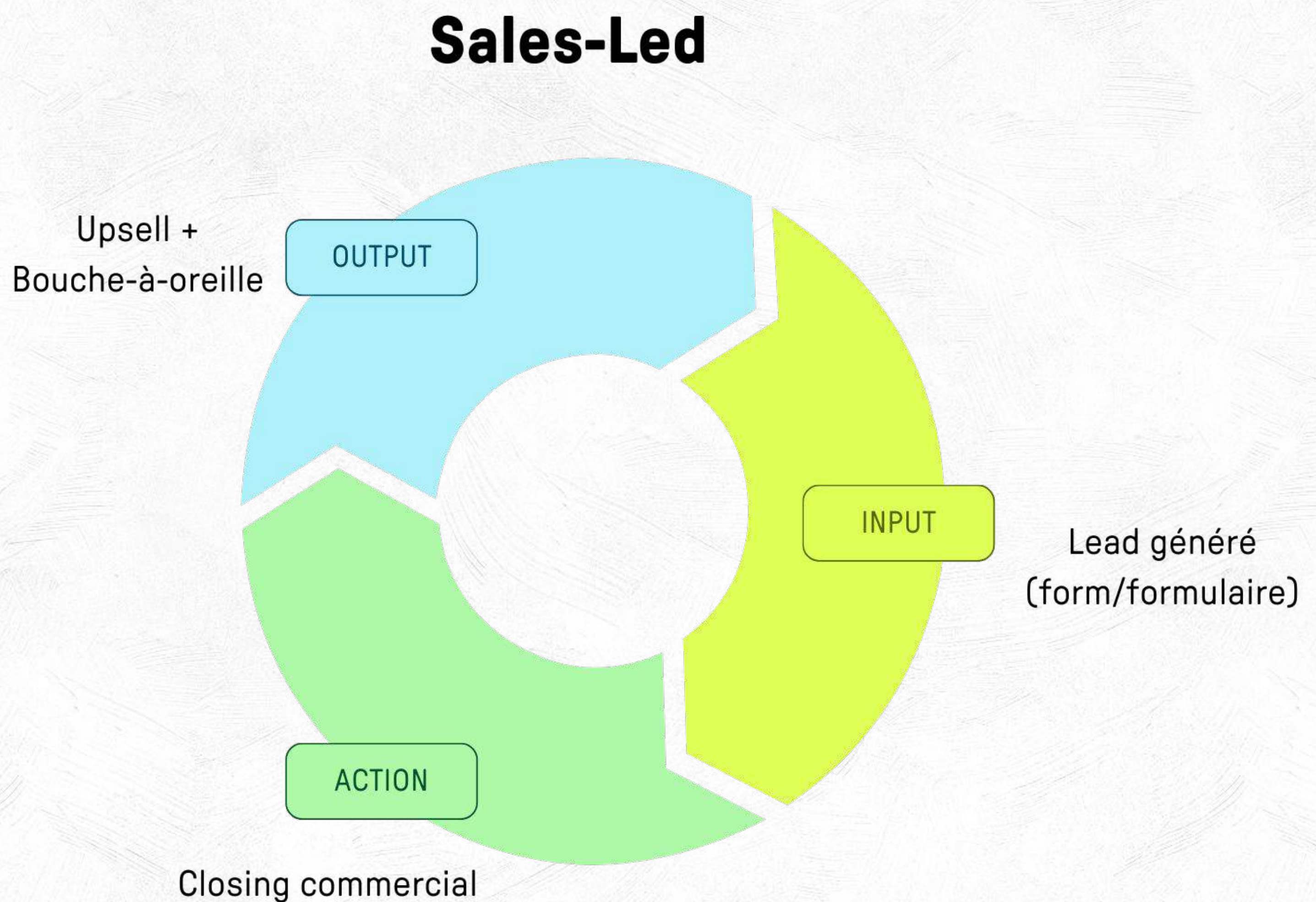
Métriques clés à suivre :

- Coût d'acquisition par lead (CPL)
- Taux de conversion du trafic vers lead
- ROI des campagnes marketing par canal

3. Sales-Led Growth (SLG)

La croissance est drivée par des commerciaux qui convertissent des leads qualifiés (inbound ou outbound).

- Souvent adapté aux solutions complexes, chères, ou B2B.
- Nécessite un bon CRM et un process commercial bien structuré.
- Exemple : Salesforce, Oracle.





👉 Dans quels cas utiliser ce modèle ?

Ce modèle est typique des environnements B2B avec des produits complexes, coûteux ou nécessitant une personnalisation importante. Le relationnel humain et les capacités de persuasion jouent un rôle central dans la réussite commerciale.

Exemple concret : Salesforce

Salesforce s'est imposé dans les grandes entreprises en misant sur une force commerciale ultra qualifiée, capable de convaincre et accompagner des acheteurs de solutions complexes. L'équipe commerciale agit en tant que conseiller et accompagne le client tout au long d'un cycle de vente structuré, en étroite collaboration avec le marketing et le customer success.

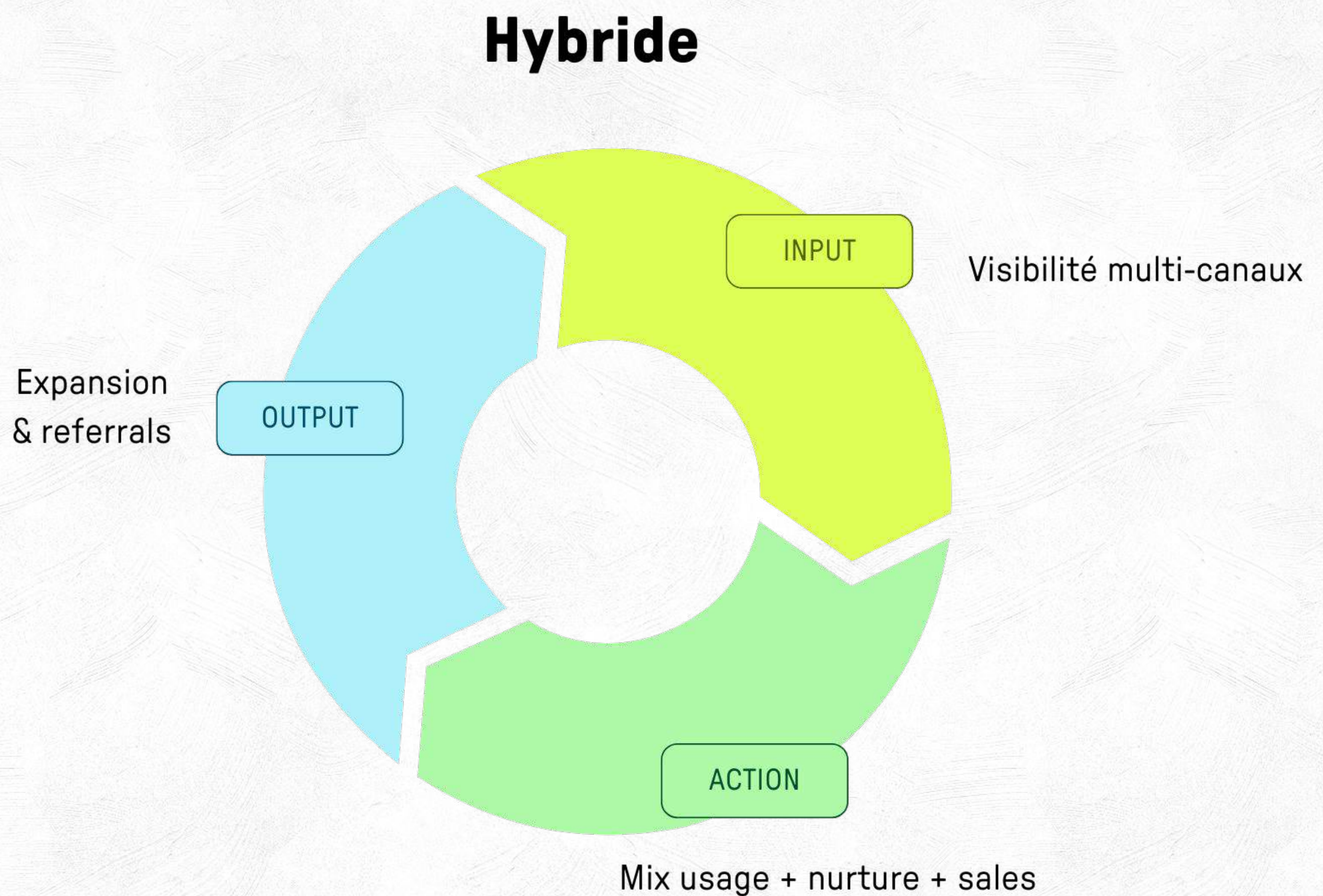
Métriques clés à suivre :

- Durée moyenne du cycle de vente
- Taux de closing des leads qualifiés
- Valeur moyenne des contrats (ACV – Annual Contract Value)

4. Hybrid-Led Growth (HLG)

Une combinaison personnalisée de plusieurs leviers (souvent product + marketing, ou marketing + sales).

- Flexible selon le marché ou le persona.
- Nécessite de bien prioriser les efforts en fonction du coût d'acquisition et de la rétention.
- Exemple : Webflow, Aircall.





👉 Dans quels cas utiliser ce modèle ?

Ce modèle est particulièrement pertinent si votre marché est segmenté avec des ICP (Ideal Customer Profiles) très variés. Il convient aussi parfaitement à des scale-ups en pleine croissance qui doivent jongler entre efficacité immédiate (Sales/Marketing) et adoption massive (Product).

Exemple concret : Aircall

Aircall combine une stratégie Product-led avec un onboarding fluide et autonome adapté aux petites entreprises, tout en utilisant une équipe commerciale dédiée aux grandes entreprises nécessitant des intégrations et des accompagnements plus poussés. Cette combinaison permet à Aircall de couvrir efficacement un large spectre du marché en optimisant ses coûts d'acquisition par type de clientèle.

Métriques clés à suivre :

- CAC (Coût d'acquisition client) par segment
- Conversion free-to-paid (pour la partie PLG)
- Taux de closing des leads qualifiés (pour la partie SLG)

À retenir : Dans la quête du PMF, la croissance n'est pas externalisée : elle est intégrée à votre stratégie. Même sans Growth team dédiée, le fondateur doit avoir une vision claire de la manière dont le produit atteindra une croissance évolutive et viable.

3. Trouver le Product-Market Fit

Dès que vous détectez des signes d'adhésion au produit, il faut **valider votre hypothèse de croissance**. À ce stade, la croissance doit encore être pilotée par le fondateur, qu'elle soit :

- **Product-led** : alignement des fonctionnalités avec les objectifs de distribution.
- **Marketing-led** : test de canaux marketing, éducation du marché.
- **Sales-led** : le fondateur agit comme commercial, convertit les leads.

Qui recruter ?

Nous vous déconseillons d'engager une Growth team à part entière.

Toutefois, si vous devez le faire, recherchez sur des personnes qui présentent les caractéristiques suivantes :

- Une vitesse d'itération et d'apprentissage élevée : Pour tester et adapter rapidement
- Un état d'esprit de croissance : Ouverture au retour d'information et à l'innovation
- De solides compétences en matière d'exécution : Pour transformer les idées en actions.
- Connaissance du contexte commercial : Compréhension de l'industrie et du marché.

Pour structurer vos tests de manière efficace, appuyez-vous sur un cadre simple mais redoutablement efficace : le **CTVP – Channel, Target, Value Proposition**

Ce framework vous pousse à **croiser vos hypothèses de canaux d'acquisition, d'audience et de propositions de valeur**, pour identifier les combinaisons les plus performantes.

Ce n'est pas un exercice compliqué, mais c'est là que se cachent 80% des leviers de croissance. Il repose sur l'alignement de **trois éléments clés** :

- **C pour Channel** : les canaux d'acquisition potentiels (LinkedIn, SEO, Ads, porte-à-porte, événements, etc.)
- **T pour Target** : les segments d'audience que vous visez (CMO, fondateurs, RH, TPE, startups en recrutement, etc.)
- **VP pour Value Proposition** : les promesses que vous faites à ces audiences (accélérer leur croissance, combler une équipe manquante, automatiser un process, etc.)



L'enjeu, c'est d'identifier les combos CTVP qui maximisent les taux de conversion. Ce sont souvent des messages ultra spécifiques, pour des audiences ultra ciblées, sur des canaux bien choisis.



4. Scaling du Product-Market Fit

À ce stade, **le CTVP devient une matrice stratégique** pour allouer vos ressources, briefer vos équipes, et prioriser vos tests.

Les combinaisons qui ont montré de fortes conversions à petite échelle (ex. une proposition de valeur précise sur un canal bien ciblé pour une audience spécifique) doivent être industrialisées et optimisées.

Concrètement avec le CTVP, vous pouvez :

- Doubler la mise sur les triplets gagnants en y affectant des équipes dédiées.
- Créer un pod par segment stratégique, avec ses propres boucles de croissance.
- Industrialiser la production de contenu à partir des CTVP validés.
- Optimiser les canaux les plus rentables au niveau du ROAS, CAC ou de la LTV.



Là, il ne s'agit plus de chercher le PMF, mais de **le multiplier**.

Il devient urgent de **structurer des équipes Growth spécialisées (pods)** autour des défis principaux :

→ **Acquisition – Activation – Engagement – Monétisation**

Voici des exemples de rôles que l'on peut recruter en réponse à des défis spécifiques :

Problème	Rôle recommandé
ROI lent sur les campagnes payantes	Paid marketing manager, spécialiste SEM, growth marketing paid
Problèmes de SEO	Spécialiste SEO ou acquisition marketing manager
Faible trafic / taux de conversion	Acquisition Growth PM
Frictions dans la viralité	Acquisition Growth PM
Faible activation	Activation Growth PM
Rétention à 3 mois faible	Engagement/Retention Growth PM
Mauvaise conversion free / payant	Monetization Growth PM
Nouveaux canaux inefficaces	Head of Growth

À retenir : Ne recrutez pas “juste pour croître plus vite”.
Alignez chaque recrutement sur la stratégie validée pour maximiser l’impact. Donner à vos recrues les moyens d'apporter des contributions substantielles et durables.



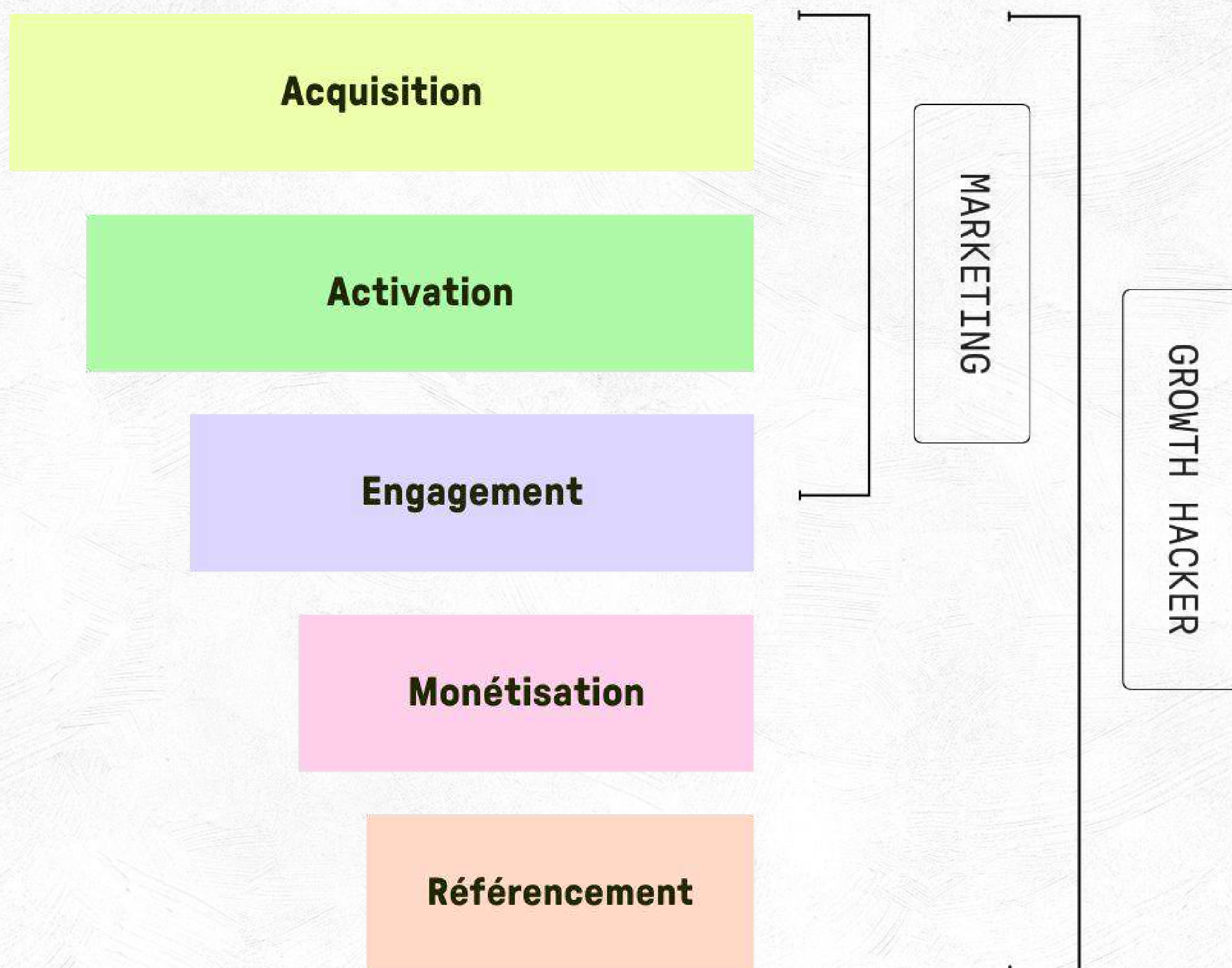
Chez Bulldozer nous privilégions l’approche “**growth hacking**”.

Là où le marketing traditionnel cherche à construire une marque et une réputation sur le long terme, le growth hacking vise un objectif unique : **une croissance rapide et mesurable.**

	Traditional marketing	VS	Growth marketing
ORIGINE	Télévision & radio		Start-up environment
MÉTHODE	Engagement fort, long et production coûteuse		Petit budget, expérimentation à petite échelle et fondé sur des données
FUNNEL	Awareness & Acquisition		Awareness, Acquisition, Activation, Retention, Revenue & Refferal
FRAMEWORK	Pas scalable, basé sur des recherches et intuitions		Data driven, basé sur des hypothèses
COMPÉTENCES	Sales or marketing, mauvaise communication entre eux.		Marketer A-player, communication directe avec les sales
PROCESS	Process lent, beaucoup de présentations et politiques		Process rapide et interactif focus sur le partage de connaissance
CANAUx	TV, radio, OOH, papier, réseaux sociaux		Tout ce qui fonctionne, qui a du potentiel, ou sous-estimé
POUR QUI ?	env. 5% de croissance par an (grande entreprise)		env. 20%+ de croissance par an (start-ups et entreprise en croissance)



En se focalisant sur des métriques précises à chaque étape du funnel, il **permet d'identifier rapidement les actions les plus impactantes** et de concentrer ses efforts dessus.





5. Structurer votre équipe Growth : modèle centralisé VS décentralisé

Structurer son équipe est aussi important que définir sa stratégie.
Beaucoup pensent qu'un leader Growth va tout débloquent. C'est faux.

Comme la data n'est pas réservée aux analystes, la croissance ne doit pas reposer uniquement sur l'équipe Growth. Si une Growth team se spécialise dans son domaine, l'ensemble de l'entreprise doit contribuer à la réalisation des objectifs globaux de croissance.

Ces deux missions sont différentes mais interdépendantes.

Les entreprises les plus performantes avec lesquelles on travaille ont compris que le produit nourrissait la croissance qui, à son tour, informe l'évolution du produit.

La croissance doit être une responsabilité collective.



Deux modèles d'organisation :

1. Modèle centralisé

- Toute l'équipe Growth dépend d'un Head of Growth, qui reporte au CEO ou à un VP.

2. Modèle décentralisé

- Chaque département a ses propres initiatives de croissance.

Centralisé & Décentralisé

Quelles différences entre ces modèles de collaboration ?

		Critères	Équipe centralisée	Équipe décentralisée
PROCESS	Comment ?		Pilotage de la croissance par un Head of Growth. L'équipe fonctionne comme un pod autonome, interdisciplinaire, avec des cycles rapides d'expérimentation.	Chaque équipe (marketing, produit, sales...) mène ses propres initiatives de croissance, souvent de manière isolée. Coordination plus complexe.
	Visibilité		"Learn as you go", A/B tests continus, reporting unifié, vision globale des performances.	Visibilité fragmentée. Tests parfois non partagés.
	Collaboration		Marketers, product managers, analystes, développeurs et designers.	Collaboration plus informelle, dépend souvent des affinités inter-équipes.
	Cycle de travail		Agile, sprints courts, rythme soutenu, ajustements fréquents selon les résultats.	Sprints plus longs, liés aux priorités spécifiques des équipes locales.
	KPIs		CAC, LTV, conversion rate, churn.	KPIs variés selon les équipes
COMPETENCES	Responsabilités		Acquisition, activation, rétention, monétisation – de bout en bout.	Morcelées selon les équipes. Difficulté à mesurer l'impact global.
	Mentalité		"Growth hacking" : vitesse, efficacité, obsession de l'impact.	Culture orientée produit, brand ou sales. Moins centrée sur les itérations rapides.
	Compétences		Data, copywriting, paid media, A/B testing, UX, CRM, automatisation.	Compétences distribuées : expertise locale mais peu de vision transverse.
	Outils utilisés		Stack unifiée : GA4, Hubspot, Notion, Segment, Figma, Zapier...	Outils disparates selon les équipes.

6. Pourquoi choisir une équipe centralisée ?

Chez Bulldozer nous recommandons une structure centralisée.
Voici un aperçu des raisons pour lesquelles les Growth team centralisées sont souvent les plus efficaces :

- ✓ **Optimisées pour la vitesse**

Exemples : Dropbox, HubSpot, GitLab, Miro...

- ✓ **Structure de reporting claire**

Tous les rôles (Growth marketing, Produit, Data) reportent au Head of Growth.

- ✓ **Équipe interdisciplinaire**

Marketers, Product Managers, Analystes travaillent ensemble.

- ✓ **Ressources intégrées**

Designers et ingénieurs font partie de l'équipe pour avancer vite.



LES SUPER-POUVOIRS D'UNE ÉQUIPE CENTRALISÉE :

Les équipes centralisées excellent dans les domaines suivants :

- **Priorités alignées** : tout le monde comprend les objectifs
- **L'autosuffisance** : le projet est géré du début à la fin
- **Processus personnalisés** : des workflows et cycles de développement optimisés
- **Redéfinition agile des priorités** : ajustement facile des priorités en fonction de l'évolution des besoins

INCONVÉNIENTS POTENTIELS :

- **Centralisation des responsabilités** : L'équipe peut devenir par inadvertance un « silo de croissance », assumant trop de responsabilités
- **Contraintes de ressources** : épuisement rapide ou limitation des ressources
- **Marge de manœuvre limitée** pour l'évolution des rôles au sein de l'équipe
- Tous les spécialistes du marketing de croissance ou les chefs de produit n'aspirent pas à devenir des leaders de la croissance.



Malgré ces inconvénients, la Growth team centralisée est souvent la plus efficace pour développer les entreprises en raison de sa rapidité et de sa capacité d'adaptation. Elle favorise une approche cohérente et agile qui optimise l'exécution rapide tout en permettant une itération rapide - un élément crucial pour une croissance durable.

Les fondateurs n'ont pas toujours l'expérience ou le temps pour recruter les bons profils. **Et un mauvais recrutement peut coûter cher** : perte de temps, de ressources, de culture... voire de croissance.

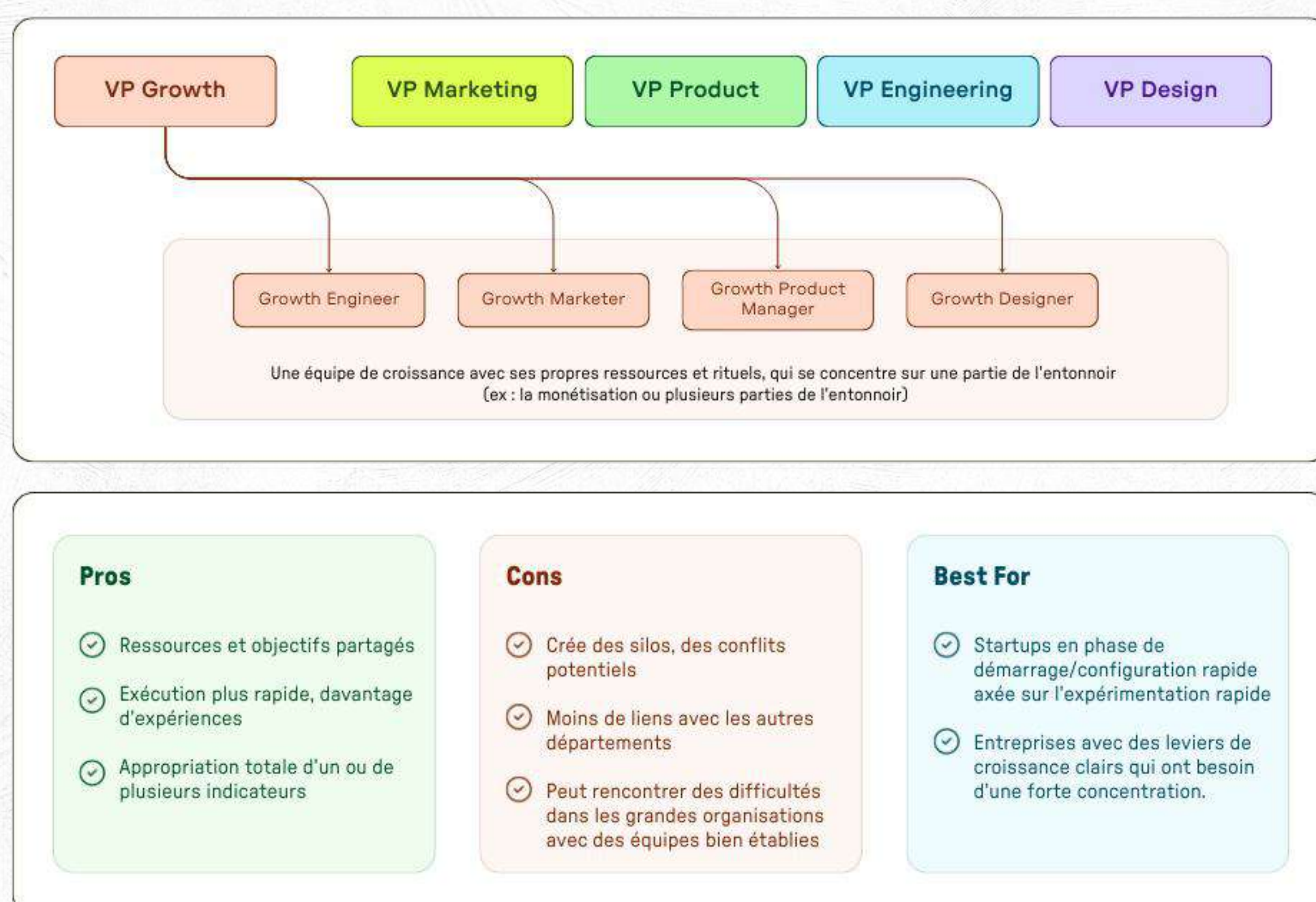
7. Annexe : 3 façons de structurer une Growth team

1. La Growth team indépendante

Ce modèle repose sur une équipe Growth autonome, composée de profils clés (marketer, PM, ingénieur, designer), rattachés à un **VP Growth**.

Cette indépendance permet d'**expérimenter rapidement et d'itérer sans dépendances externes**.

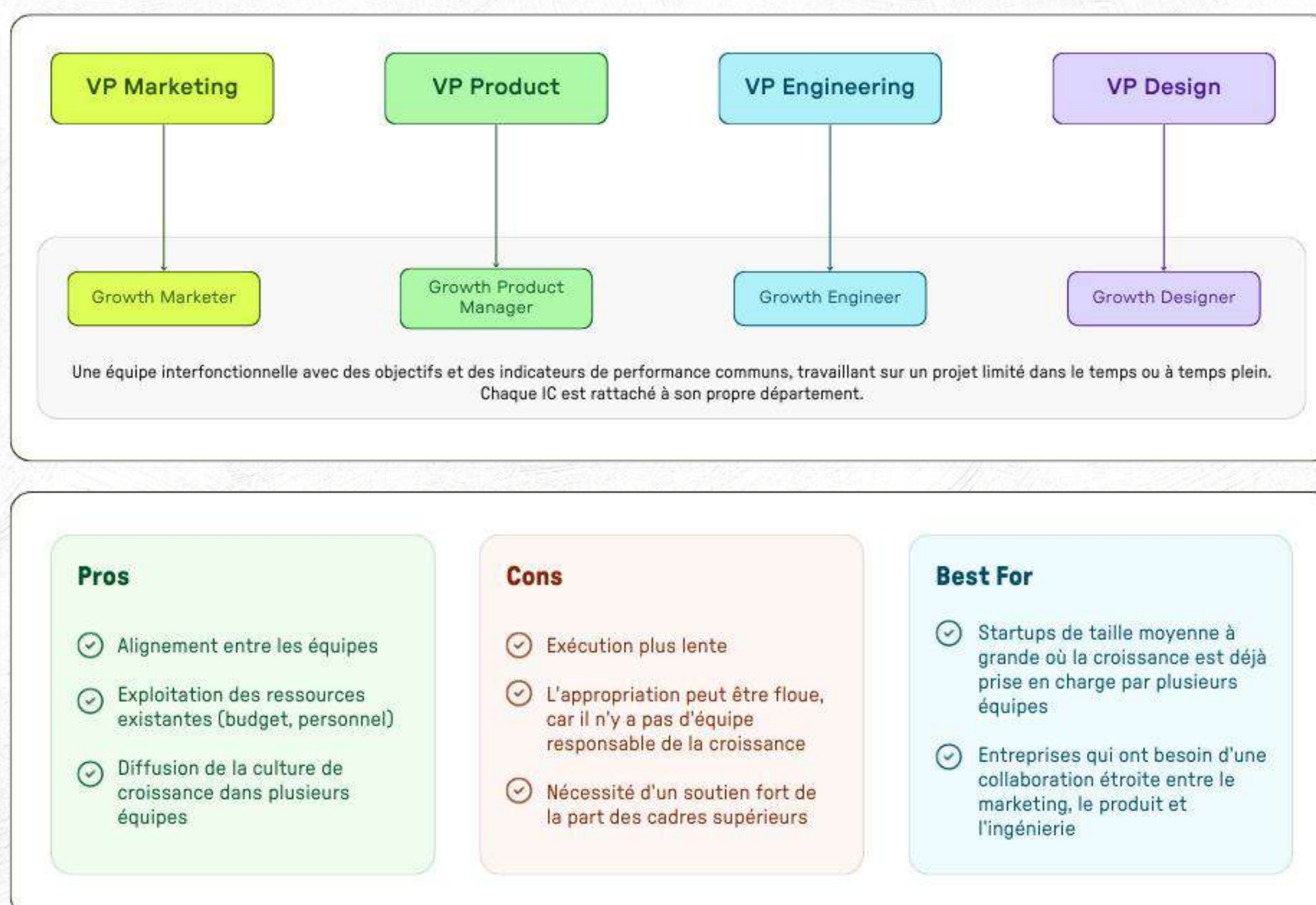
- Idéale pour les startups early-stage ou les scale-ups qui ont identifié une opportunité de croissance spécifique nécessitant focus et vélocité.
- En revanche, ce modèle peut créer des frictions avec les autres équipes produit ou marketing, notamment si la coordination inter-départements est faible.



2. La Growth team interfonctionnelle

Ici, les profils Growth sont répartis dans leurs départements respectifs (marketing, produit, ingénierie, design), mais travaillent temporairement ensemble sur un projet de croissance commun, avec des **objectifs partagés**. Cela favorise un **alignement transversal**, utile pour diffuser une culture growth dans toute l'entreprise.

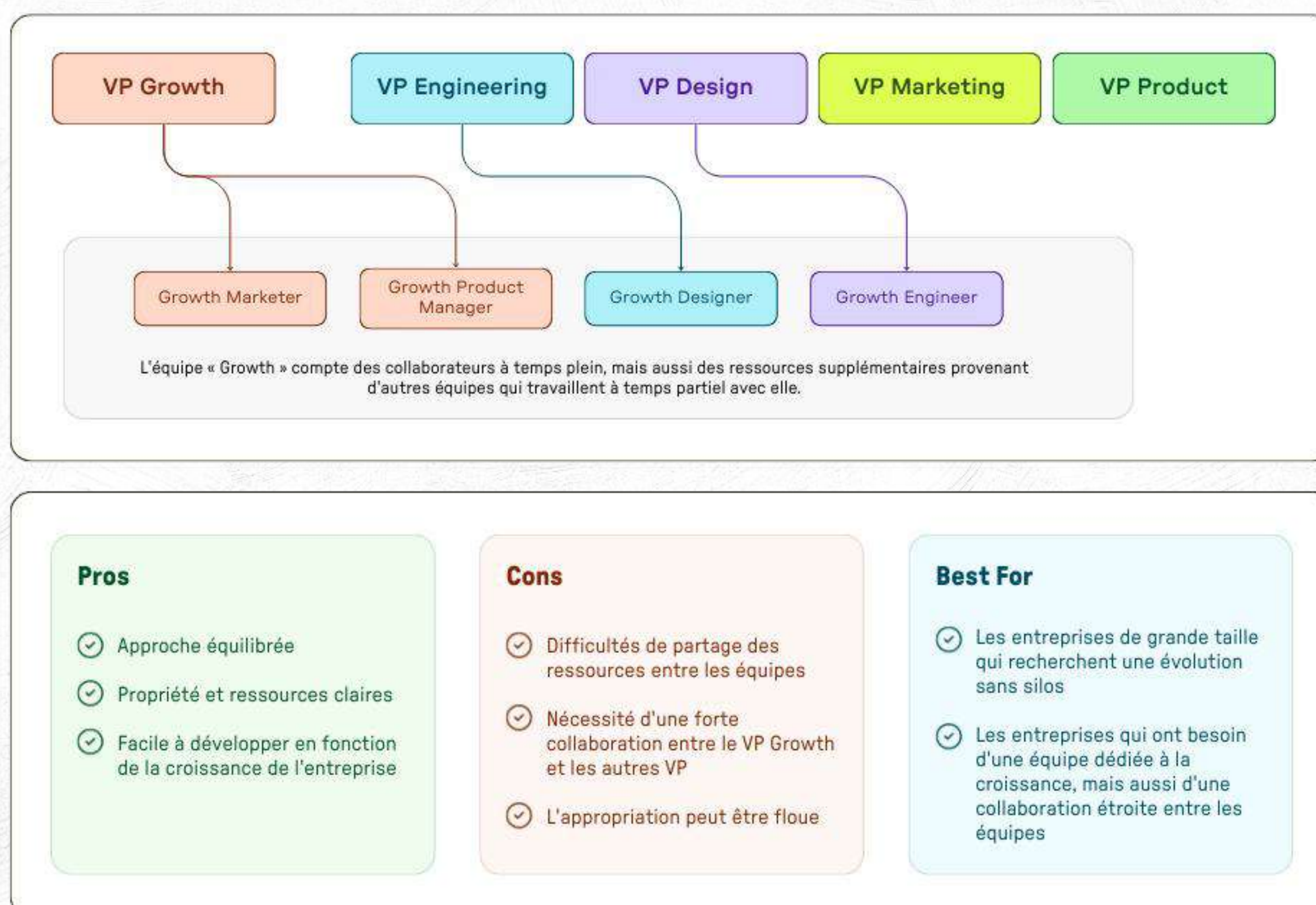
- Convient bien aux structures de taille intermédiaire où la croissance n'est pas centralisée, mais supportée par plusieurs départements.
- Toutefois, comme les collaborateurs restent rattachés à leur silo hiérarchique, cela peut ralentir l'exécution, flouter la responsabilité et limiter la réactivité face aux résultats des tests. Une forte implication des leaders (VPs) est nécessaire pour garder le cap.



3. La structure mixte

La structure hybride combine les avantages des deux précédents modèles. Une **équipe cœur Growth** à temps plein est pilotée par un VP Growth, et collabore avec des ressources partagées issues d'autres départements. Cette configuration permet de **préserver une culture d'expérimentation rapide**, tout en assurant une collaboration fluide avec le produit, l'ingénierie ou le marketing.

- Particulièrement pertinente pour les entreprises qui veulent éviter la création de silos tout en ayant une équipe dédiée à la croissance.
- Cette approche nécessite cependant une gouvernance claire sur la répartition des ressources et la priorisation des projets, pour éviter les frictions ou les zones de flou dans l'ownership des résultats.





Un audit 360°

Chez Bulldozer, nous mettons à votre disposition une équipe d'experts pour couvrir chaque aspect de votre stratégie de croissance.

Chaque levier est analysé en profondeur pour maximiser vos résultats :

- **Acquisition Organique** : Audit SEO (technique, contenu, backlinks), optimisation du trafic et des conversions
- **Paid Acquisition** : Revue des campagnes SEA/SMA, analyse du ROI, recommandations d'optimisation
- **Outbound & Nurturing** : Évaluation des processus de prospection, amélioration des scripts et des taux de conversion
- **Pilotage & Tracking** : Analyse des KPIs, audit des outils de suivi et de reporting
- **Conversion** : Optimisation des sales funnels, analyse des taux de closing et des processus de vente

Let's grow ! 🦊

[Prendre RDV](#)



Bulldozer Collective ©