

The Customer Success Management (CSM) Cheat Sheet

► Résumé

Le **Customer Success Management (CSM)** est essentiel pour fidéliser les clients, générer de la croissance auprès de la base de clients existantes via l'*upselling* et le *cross-selling*, et assurer les renouvellements. Les CSM concentrent leurs efforts entre la maximisation des renouvellements et les stratégies d'expansion proactives. Cette *cheat sheet* met en évidence les métriques clés qui aident les équipes CSM à surveiller l'engagement des clients, identifier les risques de *churn* et identifier des opportunités de croissance. En répondant continuellement aux besoins des clients et en favorisant l'amélioration des produits avec les *feedbacks* continus, les CSM jouent un rôle central dans l'optimisation de l'expérience client et contribuent à la pérennité de l'organisation sur le long terme.

► Métriques clés

1. MRR (Monthly Recurring Revenue)

$$MRR = \frac{\text{Nombre d'abonnements actifs}}{\times \text{Montant moyen des abonnements (mensuel)}}$$

Représente le revenu généré chaque mois par les abonnements actifs.

2. Taux de churn

$$\text{Taux de churn} = \frac{MRR \text{ perdu}}{MRR \text{ de début de période}}$$

Mesure la part de revenus ou la part de clients perdus au cours d'une période donnée.

3. NRR (Net Revenue Retention)

$$NRR = \frac{MRR \text{ de début de période} - \text{Downsell} - \text{Churn} + \text{Upsell}}{MRR \text{ de début de période}}$$

Mesure la croissance ou la contraction des revenus provenant des clients existants, en tenant compte des *churns* et des *upsells*.

4. GRR (Gross Revenue Retention)

$$GRR = \frac{MRR \text{ de début de période} - \text{Downsell} - \text{Churn}}{MRR \text{ de début de période}}$$

Similaire au NRR, mais exclut les *upsells*, montrant une performance de rétention pure.

5. LTV (Customer Lifetime Value)

$$LTV = \frac{ARPA}{\text{Churn moyen sur les 6 derniers mois}}$$

Estime les revenus totaux qu'un client génère au cours de sa « durée de vie en tant que client ».

► Mesure de la performance CSM

1. Customer Success Magic Number

$$CSMN = \frac{MRR \text{ des clients renouvelés} + MRR \text{ des upsells sur la période}}{\text{Coût total de l'équipe Customer Success} + \text{Customer Support}}$$

Mesure l'efficacité des efforts de Customer Success pour la rétention et les *upsells*. Une valeur supérieure à 5,0 indique un ROI fort.

2. Customer Success Headwind

$$CSH = \frac{MRR \text{ des clients churnés et des baisses de MRR}}{MRR \text{ de début de période}}$$

Indique les revenus perdus découlant de l'attrition (*churn*). Si le CSH dépasse 20-30 % par an, cela signale généralement qu'il s'agit d'un enjeu prioritaire à adresser pour assurer la croissance future.

3. Customer Success Tailwind

$$CST = \frac{MRR \text{ des upsells et augmentations de prix}}{MRR \text{ de début de période}}$$

Mesure la croissance des revenus provenant des *upsells* (augmentations de prix ou nombre d'utilisateurs). Les entreprises leaders visent généralement plus de 10 % d'*upsell* annuel pour accélérer leur croissance.

► Comment comprendre le churn ?

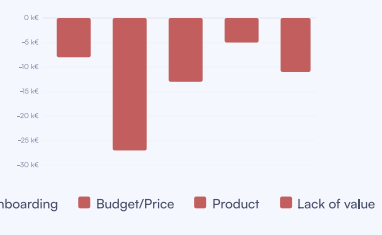
Comprendre le *churn* va au-delà du simple suivi des clients perdus. Il s'agit d'identifier pour quels types de clients, comment et pourquoi les revenus sont perdus. En analysant les mouvements du MRR, vous pouvez décomposer le *churn* par segment pour tirer des insights actionnables, afin de mettre en place des stratégies de rétention plus efficaces.

La segmentation de la base clients permet de tirer des insights approfondis, en fonction de facteurs clés tels que (de manière non-exhaustive) :

- Raisons du *churn* : budget, besoin évoluant, insatisfaction produit/service, période, etc.
- Verticale : B2B, B2C, non-profit, secteur public, etc.
- Industrie : secteurs spécifiques où opèrent vos clients (ex : santé, éducation)
- Canal d'acquisition : ventes directes, inbound, publicités payantes, parrainages, etc.
- Taille de l'entreprise : TPE/PME, ETI, Grande entreprise
- Zone géographique : région, pays, ou zones définies selon le maillage géographique
- Autres : il existe une infinité d'autres segments pertinents propres à chaque activité

Ces analyses permettent d'affiner l'*Ideal Customer Profile* (ICP), de mieux comprendre les raisons du *churn* avec l'objectif de mieux cibler les clients, d'optimiser les canaux d'acquisition existants, de renforcer l'accompagnement client ou encore d'améliorer le process d'*onboarding*, etc.

MRR churné par raison



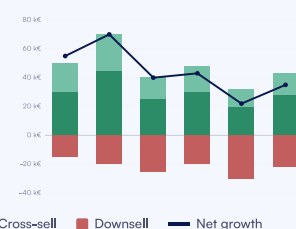
► Stratégies d'*upsell*, *cross-sell* et *downsell*

Générer de la croissance sur la base des clients existants représente une composante essentielle pour maintenir une croissance globale durable. Pour cela, le suivi des mouvements de MRR de la base existante représente un volet d'analyse prioritaire pour ajuster la stratégie de rétention :

- **Upsell** : les clients peuvent passer à des forfaits supérieurs si la granularité des plans le permet, avec une distinction des fonctionnalités avancées ou un ajustement du niveau de service. Un *upselling* efficace augmente non seulement le MRR, mais accroît aussi l'engagement client en assurant davantage de valeur tirée du produit.
- **Downsell** : de la même manière, une alternative moins coûteuse pour les clients qui montrent des signes d'insatisfaction permet de limiter le *churn*. Les *downsells* peuvent préserver la relation client en maintenant un niveau de MRR réduit temporairement, sans érosion de la base clients.
- **Cross-sell** : l'ajout de produits ou services complémentaires (add-ons, modules supplémentaires, intégrations partenaires) augmente la valeur globale du client, crée une expérience plus complète et satisfaisante, et accroît le niveau de *stickiness* à long terme.

Ces stratégies, lorsqu'elles sont exécutées de manière fine, peuvent améliorer significativement la satisfaction client, donc la rétention ainsi que la *lifetime value*, tout en limitant le risque de *churn*.

Mouvements de MRR de la base existante



► Analyse de cohortes

Les cohortes sont des groupes de clients rassemblés en fonction de leur période de début d'usage du produit et permettent de suivre leur comportement dans le temps. Cette approche permet de voir comment le nombre de clients, le revenu et l'ARPA évoluent tout au long du cycle de vie, en distinguant les groupes temporels, offrant ainsi une vision plus profonde que les analyses globales.

Les avantages des analyses de cohortes sont nombreux et permettent notamment de :

- Identifier les périodes de *churn* élevé : comprendre quand le *churn* atteint son pic, souvent dans les premiers mois d'un abonnement, permettant des interventions ciblées.
- Évaluer la stabilisation : déterminer si les taux de *churn* se stabilisent avec le temps, indiquant une amélioration des efforts de rétention.
- Mesurer l'impact des changements : suivre comment les ajustements stratégiques et opérationnels, comme l'amélioration de l'*onboarding*, affectent la rétention pour les cohortes ultérieures.
- Évaluer l'impact de l'acquisition : analyser les différents canaux d'acquisition sous l'angle des types et comportements clients, afin d'optimiser l'ICP.

Rétention nette par cohorte

	M0	M1	M2	M3	M4	M5	M6
Dec-23	100%	100%	104%	98%	100%	102%	95%
Jan-24	100%	99%	102%	107%	115%	121%	
Feb-24	100%	105%	100%	100%	92%		
Mar-24	100%	103%	104%	113%			
Apr-24	100%	97%	92%				
May-24	100%	92%					
Jun-24	100%						