NOTE STRATÉGIQUE · JOHN BOYD

Boucle OODA : reprendre le tempo de la décision commerciale

1996 : Boyd place l'orientation au cœur du cycle de décision. 2026 : 83 % de la décision se prend hors de vos réunions, et aucun CRM ne l'enregistre.

John Boyd · Septembre 2026 · Lecture 20 min · strategiecommerciale.eu/boucle-ooda-strategie-commerciale

SYNTHÈSE EXÉCUTIVE

L'orientation commande la décision : le reste n'est que vitesse

MESSAGE CLÉ

Boyd lègue une inversion du regard : l'étage décisif de la boucle est l'orientation, formée bien avant la décision. Sur les quatre flux qui la construisent, un seul, l'information nouvelle, vous appartient entièrement.

1. L'orientation est le pivot : elle se forme avant la décision, à partir de trois flux que le fournisseur ne contrôle pas.
2. Gartner (2025) : 61 % des acheteurs préfèrent acheter sans commercial, 73 % évitent les sollicitations non pertinentes.
3. 17 % du parcours d'achat se passe en réunion avec des fournisseurs : les 83 % restants forment le lieu réel de la décision.
4. Quatre latences sur vingt opportunités suffisent : signal, orientation, délibérations du comité, engagement.

POURQUOI C'EST UN ENJEU DE DIRECTION

Trois leviers : un temps libéré à réinvestir, un comité à réorienter, une latence à chiffrer

CROISSANCE

Le temps libéré à réinvestir

Gartner : réinvestir le temps libéré par l'IA rend 3,1 fois plus susceptible de dépasser les objectifs de conversion.

IMPACT *3,1× plus d'objectifs dépassés (Gartner)*

RISQUES

Le dossier se perd avant la remise

74 % des comités d'achat traversent un conflit malsain, et le consensus se construit hors de vos réunions (Gartner, 2025).

IMPACT *74 % de comités en conflit (Gartner)*

COÛTS

La latence se paie en tours perdus

0,1 % des leads reçoivent un contact en moins de 5 minutes ; le retard se répartit sans que personne ne le décide.

IMPACT *8× la conversion dans les 5 minutes*

Deux horloges tournent : celle du CRM et celle du comité d'achat

83 % du parcours d'achat se déroule hors de votre présence, et aucun CRM ne l'enregistre. Le pipeline mesure un processus interne, pas la boucle de l'acheteur.

61 %

des acheteurs B2B préfèrent une expérience d'achat sans commercial (Gartner, 25/06/2025)

17 %

du parcours d'achat se passe en réunion avec des fournisseurs potentiels (Gartner)

57,1 %

des premières tentatives d'appel arrivent plus d'une semaine après le lead (InsideSales)

Sources : Gartner, enquête 632 acheteurs B2B (25/06/2025) ; Gartner, The B2B Buying Journey ; InsideSales, Lead Response Study 2021.

II · LE MIROIR STRATÉGIQUE

L'avantage va à celui qui modifie la situation plus vite que l'autre ne la lit

LE PRÉCÉDENT : JOHN BOYD, 1960-1996

- « Forty Second Boyd » : vaincre en quarante secondes depuis une position défavorable.
- Corée : le F-86 plus maniable l'emporte sur le MiG-15 plus rapide ; la maniabilité force la décision.
- En 1996, The Essence of Winning and Losing place l'orientation au centre de la boucle.

=

LA TRANSPOSITION COMMERCIALE

- En vente, c'est l'équivalent de la différence entre le stock de moyens et le taux de réaction.
- Le comité se réoriente au fil du parcours : un argument de plus ne rouvre pas un jugement déjà formé.
- Trois moments portent le transitoire rapide : la démonstration, le POC et la présentation du prix.

Trois manœuvres : mesurer la latence, gagner l'orientation, contracter l'action

01

Mesurer la latence d'observation

La Manœuvre
Un seuil de 24 heures ouvrées entre la détection d'un signal et la première action humaine qui en tient compte.

Outils Salesforce, HubSpot, 6sense, ZoomInfo

02

Gagner l'orientation du comité

La Manœuvre
Documenter les tiers consultés, le pair cité et le cadrage retenu. Sans source tierce, le comité n'a pas commencé à s'orienter.

Outils Document de travail, Seismic, champion

03

Compter les boucles, puis contracter

La Manœuvre
Réunions internes sur réunions menées : au-delà de 3, le comité travaille sans vous. Accord verbal vers signature : 30 jours.

Outils CRM, MEDDPICC, RevOps

FEUILLE DE ROUTE

Cinq jours de mesure, puis un seul chantier à la fois

0-30 JOURS

- Extraire les 20 dernières opportunités d'un même segment
- Reconstituer signal, étape, accord verbal et signature

Pilote RevOps

KPI 20 dossiers instrumentés

30-60 JOURS

- Documenter les sources tierces et le cadrage du comité
- Classer mener la boucle ou la suivre, comparer les taux

Pilote Champion + marketing produit

KPI Écart de conversion chiffré

60-90 JOURS

- Tenir le rapport réunions internes / réunions avec vous
- Retenir une seule latence et réinstrumenter un mois

Pilote CRO

KPI 1 chantier, 1 mesure, 1 mois

LE MOT DE LA FIN

« Sur ces vingt derniers dossiers, dans combien de transitions votre équipe a-t-elle bougé avant le comité d'achat ? »

À ENGAGER — *Mesurez une latence cette semaine, avec les dates que votre CRM contient déjà : le passage à l'action commence là.*

SOURCES & RÉFÉRENCES

Une réflexion adossée aux références stratégiques, business et historiques

RÉFÉRENCES STRATÉGIQUES

— BOYD, A Discourse on Winning and Losing (Air University Press, 2018)
— BOYD, Destruction and Creation (3 septembre 1976)
— OSINGA, Science, Strategy and War (2007)

ÉTUDES BUSINESS

— GARTNER, enquête 632 acheteurs B2B (25/06/2025)
— GARTNER, The B2B Buying Journey : 17 % en réunion
— INSIDESALES, Lead Response Study 2021 (5,7 M de leads)

SOURCES HISTORIQUES

— US AIR FORCE, Aerial Attack Study (Boyd, 1960, rév. 1964)
— US MARINE CORPS, MCDP 1, Warfighting (1989)
— CORAM, Boyd: The Fighter Pilot Who Changed the Art of War