NOTE STRATÉGIQUE · VAUBAN

Le siège de Vauban : déloger un concurrent installé

Des trois parallèles de Maastricht à la grille BRÈCHE : prendre un compte occupé en arrivant à l'échéance avec une brèche déjà ouverte.

Vauban · Octobre 2026 · Lecture 13 min · strategiecommerciale.eu/deloger-concurrent-installe-siege-vauban

SYNTHÈSE EXÉCUTIVE

Un compte occupé se prend par paliers, jamais par une démonstration frontale

MESSAGE CLÉ

72 % des méga-contrats vont au fournisseur en place, mais 40 % des périmètres nouveaux lui échappent. Le siège déplace le pilotage du cycle de vente vers la date d'échéance du contrat en place, la seule qui soit connue à l'avance.

1. 72 % des méga-contrats attribués vont à un fournisseur qui contrôle déjà la moitié du portefeuille du client (ISG, 2025).
2. Le périmètre nouveau progresse de 20 % quand les renouvellements reculent de 24 % : la place s'ouvre à l'échéance (ISG, 2026).
3. La grille BRÈCHE qualifie les défenses du titulaire en six critères notés sur douze, pas la connaissance du dossier.
4. Le sponsor adverse ne change pas de camp vaincu : il change quand partir lui coûte moins que rester.

POURQUOI C'EST UN ENJEU DE DIRECTION

Conduire un siège engage les trois leviers de la direction commerciale

CROISSANCE

Des places prises à l'échéance

Le périmètre nouveau croît de 20 % quand les renouvellements reculent de 24 % : la fenêtre est datée, donc attaquable.

IMPACT *8 Md$ de périmètre nouveau (ISG)*

RISQUES

Des cycles qui n'expirent plus

Un dossier en découverte depuis quatorze mois occupe un quota deux trimestres et fausse les prévisions de l'équipe.

IMPACT *Siège sans palier en 3 mois = clos*

COÛTS

Un budget d'approche réalloué

Sous 6 sur 12, le compte reste en surveillance et le budget de travaux part sur une place réellement prenable.

IMPACT *Effort concentré sur les places prenables*

Le titulaire gagne ce qu'il occupe et perd ce qu'il n'a pas encore pris

Trois avantages cumulés, information, calendrier et préférence pour le connu, expliquent qu'une meilleure solution arrive à égalité et non en tête.

72 %

des méga-contrats attribués vont au fournisseur en place (ISG, 2025).

40 %

des périmètres nouveaux vont à un fournisseur extérieur au groupe en place (ISG, 2025).

−24 %

de renouvellements et extensions au T1 2026, quand le périmètre neuf gagne 20 % (ISG).

Sources : ISG, Index Insider (2025, 2026) ; ChartMogul, The SaaS Retention Report (sept. 2024).

II · LE MIROIR STRATÉGIQUE

Comme une place forte, un compte occupé se rend avant l'assaut

LE PRÉCÉDENT : MAASTRICHT, JUIN 1673

- L'assaut frontal se brise sur des défenses construites pour lui : les sièges durent des mois pour l'éviter.
- Vauban creuse une première parallèle hors de portée, la relie par des boyaux en zigzag et monte ses batteries.
- À la troisième parallèle, la place capitule et la garnison sort avec les honneurs, sans assaut donné.

=

LA TRANSPOSITION COMMERCIALE

- La démonstration devant un comité acquis se donne sur le terrain du titulaire, qui arbitre les critères.
- Chaque palier met hors de portée de la riposte : inventaire, brèche mesurée en six semaines, sortie.
- Le sponsor change de camp quand rester lui coûte plus cher que partir, avec une sortie présentable.

Trois parallèles pour conduire le siège d'un compte occupé

01

Inventaire des défenses : la grille BRÈCHE

La Manœuvre
Sur dix comptes où vous êtes challenger, saisir les six critères notés de 0 à 2. Sous 6, le compte reste en surveillance.

Outils CRM · service achats · marchés publics attribués

02

Attaquer un point faible mesurable en six semaines

La Manœuvre
Écrire le périmètre attaqué, le résultat attendu, la riposte probable du titulaire et la réponse préparée. Un seul point.

Outils Gong · Salesforce · HubSpot · 6sense

03

Préparer la capitulation honorable du sponsor

La Manœuvre
Avant de demander le changement de camp, écrire ce qu'il gagne, ce qu'il conserve et ce qu'il peut dire à sa direction.

Outils Note de préparation · plan de transition

FEUILLE DE ROUTE

Une trajectoire 30-60-90 pour ouvrir la brèche avant l'échéance

0-30 JOURS

- Saisir les six champs BRÈCHE sur dix comptes
- Dater la saisie et trier les comptes par score

Pilote Direction commerciale

KPI Score BRÈCHE sur 12

30-60 JOURS

- Ouvrir un point faible sur les comptes à 6 et plus
- Préparer la riposte attendue du titulaire

Pilote Manager grands comptes

KPI Résultat mesuré à 6 semaines

60-90 JOURS

- Écrire la sortie du sponsor adverse
- Classer l'inventaire du pré carré en trois listes

Pilote RevOps

KPI Journal de siège mensuel

LE MOT DE LA FIN

« Sur vos dix plus gros comptes concurrentiels, combien ont une date d'échéance connue, et combien de parallèles avez-vous creusées avant de la voir venir ? »

À ENGAGER — *Saisissez la grille BRÈCHE sur dix comptes cette semaine : un siège commence par la hauteur des murs, pas par une démonstration.*

SOURCES & RÉFÉRENCES

Une réflexion adossée aux références stratégiques, business et historiques

RÉFÉRENCES STRATÉGIQUES

— VAUBAN, Traité de l'attaque des places (1737)
— VAUBAN, Mémoire de 1694 sur les places à rendre
— Réseau des sites majeurs Vauban : 48 sièges

ÉTUDES BUSINESS

— ISG, Index Insider : Incumbent Providers in Mega Deals (2025)
— ISG, Index Insider : The Incumbents' Disadvantage? (2026)
— ChartMogul, The SaaS Retention Report (sept. 2024)

SOURCES HISTORIQUES

— Siège de Maastricht, 13-30 juin 1673 : la parallèle
— Siège de Candie, 1669 : le système ottoman repris