

# Syndrome de Valmy : pourquoi vos conquêtes commerciales s'enlisent

---

*De la canonnade de 1792 au plan de compte : la victoire ne se joue pas à l'assaut, mais dans la rigueur qui l'a précédé.*

# Ne lancez aucune offensive sur un compte installé sans account plan : l'exécution mange l'intention

## ■ MESSAGE CLÉ

La meilleure armée d'Europe a reculé devant des volontaires : l'excès de confiance et une logistique défaillante transforment une conquête promise en retraite coûteuse. 77 % des acheteurs B2B jugent leur dernier achat difficile.

- 1 Le syndrome de Valmy : la stratégie la plus ambitieuse s'effondre faute de préparation et de logistique.
- 2 Conquérir un compte tenu par un concurrent n'a jamais été aussi complexe : 77 % des achats B2B jugés difficiles (Gartner).
- 3 L'erreur du roi de Prusse — croire les émigrés — c'est le biais de confirmation : envahir un compte sur sa seule notoriété.
- 4 Deux fronts, une même discipline : MEDDPICC en conquête, forteresses de valeur et passation Sales → CSM en rétention.

## Substituer la planification rigoureuse à l'impétuosité agit sur les trois leviers de la direction commerciale

### CROISSANCE

#### Frapper l'angle mort

Face à un concurrent installé, visez sa rigidité — régulation non couverte, dette technologique — plutôt que ses fonctionnalités.

**IMPACT** Conquête sans duel frontal

### RISQUES

#### Sortir du statu quo

Sans critères de décision réels ni champion interne, le cycle s'éternise en démos stériles et le client ne décide rien.

**IMPACT** 77 % d'achats jugés difficiles

### COÛTS

#### Stopper le gaspillage

Un contenu commercial mal aligné sur les besoins réels des prospects brûle la capacité de vente sur des deals qui stagnent.

**IMPACT** Jusqu'à 20 % de productivité

# L'enlissement n'est pas une fatalité de marché : c'est le coût mesurable de l'improvisation

*Le marché ne pardonne plus l'amateurisme : on avance sur des opinions subjectives là où il faudrait une planification rigoureuse.*

**77 %**

des acheteurs B2B jugent leur dernier achat « très complexe » ou « difficile ».

**20 %**

de productivité commerciale perdue par mauvais alignement contenu / besoins.

**6-10**

décideurs dans un groupe d'achat B2B complexe, chacun avec sa propre recherche.

Sources : Gartner, *The New B2B Buying Journey* (77 % ; 6-10 décideurs) ; Forrester, *Sales/Marketing Alignment*.

## Comme la Prusse en 1792, on perd moins par manque de puissance que par mépris de la friction

### ■ LE PRÉCÉDENT — LA CANONNADE DE VALMY (1792)

- La meilleure armée d'Europe impose une invasion rapide contre l'avis du Maréchal qui prônait la méthode.
- Le Roi bâtit son plan sur les dires des émigrés ; les premières prises rapides confortent son illusion.
- Lignes logistiques étirées, météo exécrable, dysenterie : l'impasse tactique avant le premier boulet.

=

### ■ LA TRANSPOSITION COMMERCIALE

- Le Board impose un plan de conquête que le terrain n'a jamais validé : vitesse confondue avec précipitation.
- L'équipe envahit un compte sur sa seule notoriété et voit des opportunités là où il n'y en a pas.
- Des dizaines de démos de fonctionnalités pour un résultat dérisoire : le client tranche par le statu quo.

## Trois manœuvres pour tenir deux fronts : conquérir par l'indirect, fortifier l'acquis, armer la logistique

### 01

#### Le front de la conquête : l'approche indirecte

##### La Manœuvre

Aucune offensive sans account plan : le MEDDPICC sert de radar anti-friction. N'attaquez pas les fonctionnalités du concurrent, frappez sa rigidité.

---

**Outils** MEDDPICC · Account Plan

### 02

#### Le front de la rétention : des forteresses de valeur

##### La Manœuvre

Un client qui reste par habitude est une proie facile. Transformez les utilisateurs en champions capables de prouver leur ROI à leur direction.

---

**Outils** Value Realisation Roadmap · Handover

### 03

#### La logistique du stratège : la data comme munition

##### La Manœuvre

Ne laissez pas vos équipes manœuvrer à l'aveugle : détectez les signaux faibles et faites du CRM le journal de marche unique du développement.

---

**Outils** 6sense · DemandBase · CRM · LMS

# Une trajectoire 30-60-90 pour remplacer l'assaut improvisé par la manœuvre préparée

## 0-30 JOURS

- Auditer les comptes en conquête et leur friction réelle
- Imposer un account plan MEDDPICC par compte cible

**Pilote** Direction commerciale

**KPI** % comptes avec plan

## 30-60 JOURS

- Ritualiser le meeting de passation Sales → CSM
- Lancer la Value Realisation Roadmap des comptes clés

**Pilote** Sales + CSM

**KPI** Champions identifiés

## 60-90 JOURS

- Brancher les signaux faibles sur le CRM
- Coacher l'exécution via conversation intelligence

**Pilote** RevOps + Enablement

**KPI** Deals stagnants & rétention

« Êtes-vous certain que vos forteresses actuelles tiendraient plus de quelques heures face à un concurrent méthodique ? »

**À ENGAGER** — *Ne soyez ni le roi de Prusse, ni le duc de Brunswick : planifiez la friction avant de sonner la charge.*

# Une réflexion adossée aux références stratégiques, business et historiques

## ■ RÉFÉRENCES STRATÉGIQUES

- Clausewitz, De la guerre — la friction
- Liddell Hart, Stratégie — l'indirect
- Sun Tzu, L'Art de la guerre

## ■ ÉTUDES BUSINESS

- Gartner, The New B2B Buying Journey
- Forrester, Sales/Marketing Alignment
- CEB / Gartner, The Challenger Customer

## ■ SOURCES HISTORIQUES

- Bertaud, Valmy : La démocratie en armes
- Goethe, Campagne de France
- Valmy, 20 septembre 1792 — Gallica (BNF)