

Les Neuf Terrains de Sun Tzu : cartographier votre portefeuille commercial

Du chapitre XI de L'Art de la Guerre au pipeline B2B : neuf configurations, trois prescriptions — agir, temporiser ou se retirer.

Ne traitez jamais tous vos comptes avec la même intensité : chaque terrain commande une réponse unique

■ MESSAGE CLÉ

Le portefeuille commercial se lit comme une carte : neuf terrains, trois prescriptions — agir, temporiser, se retirer. L'erreur fatale est d'appliquer la même intensité partout, quand chaque terrain exige sa réponse.

- 1 Le chapitre XI de Sun Tzu cartographie le portefeuille en 9 terrains, en 3 familles : clients, opportunités, comptes concurrents.
- 2 À chaque terrain sa prescription unique — agir, temporiser ou se retirer. L'erreur courante : la même intensité partout.
- 3 Sur les clients acquis, le silence entre deux renouvellements ouvre la porte au concurrent : +5 % de rétention = jusqu'à +95 % de profits.
- 4 Sur les grands comptes, le multi-threading fait bondir le closing de 130 % (deals > 50 k\$) face à des comités d'achat de 11+ décideurs.

Cartographier ses terrains agit sur les trois leviers de la direction commerciale

CROISSANCE

Expansion des comptes acquis

La rétention et l'expansion deviennent le 1er moteur de croissance quand l'acquisition recule (-3,3 % en 2024-25).

IMPACT NRR médian 106 % chez les top performers

RISQUES

Pipeline sélectif

Un pipeline saturé d'opportunités mal qualifiées distord la performance et démoralise les équipes : sélectivité = survie.

IMPACT Closing entreprise : 12-18 % seulement

COÛTS

Rétention vs acquisition

Conserver un client coûte jusqu'à 5× moins cher qu'en acquérir un ; 70 % des nouveaux abandonnent en 3 mois faute d'onboarding.

IMPACT Acquisition jusqu'à 5× plus coûteuse

Comités d'achat qui doublent, acquisition en recul : le terrain commercial a structurellement changé

La plupart des organisations appliquent la même posture à tous les comptes — et perdent sur des terrains qu'elles croyaient gagnés.

+95 %

de profits possibles avec seulement +5 % de rétention client (ProfitWell).

11+

décideurs dans un comité d'achat B2B en 2023, contre 6 en 2015 (Gartner).

+130 %

de taux de closing via le multi-threading sur les deals > 50 000 \$ (Gong).

Sources : ProfitWell ; Gartner, 2023 ; Gong Labs, 2024 ; Aviso.

Comme Sun Tzu lisait la topographie, lisez votre portefeuille avant de choisir l'intensité de l'action

■ LE PRÉCÉDENT — LES NEUF TERRAINS

- Sun Tzu fait de la topographie une composante centrale de la stratégie militaire.
- Neuf terrains, trois prescriptions : agir, faire preuve de prudence, ou battre en retraite.
- Du terrain de dispersion au terrain de mort : chaque configuration impose une seule réponse juste.

=

■ LA TRANSPOSITION COMMERCIALE

- Trois familles : terrains possédés (clients), disputés (opportunités), tenus par l'ennemi (concurrents).
- Le client négligé = terrain de dispersion ; le grand compte = terrain à double avantage.
- Le compte sous contrat concurrent = terrain uni : infiltrer avant d'affronter frontalement.

Trois familles de terrains, trois manœuvres : défendre, conquérir, subvertir selon la configuration

01

Défendre les terrains possédés (clients)

La Manœuvre

Accompagner entre deux renouvellements : transition avant/après-vente rigoureuse, points réguliers, health scoring pour stopper l'érosion silencieuse.

Outils Health scoring · NRR · QBR

02

Gagner les terrains disputés (opportunités)

La Manœuvre

Multi-threader les comités d'achat, qualifier sévèrement avant d'engager, et faire des partenaires des alliés actifs plutôt que neutres.

Outils Multi-threading · MEDDIC · partenaires

03

Subvertir les terrains tenus par l'ennemi

La Manœuvre

Ne pas attaquer frontalement : cartographier le réseau interne, viser les quick wins sur petites BU, créer des insights qui ébranlent le statu quo.

Outils Challenger · Sandler · land & expand

Une trajectoire 30-60-90 pour passer d'une intensité uniforme à une décision différenciée

0-30 JOURS

- Cartographier le portefeuille selon les 9 terrains
- Auditer les comptes acquis sans accompagnement

Pilote CRO + CSM

KPI Cartographie des comptes

30-60 JOURS

- Déployer le multi-threading sur les grands comptes
- Durcir la qualification du pipeline

Pilote Sales + RevOps

KPI Win rate par segment

60-90 JOURS

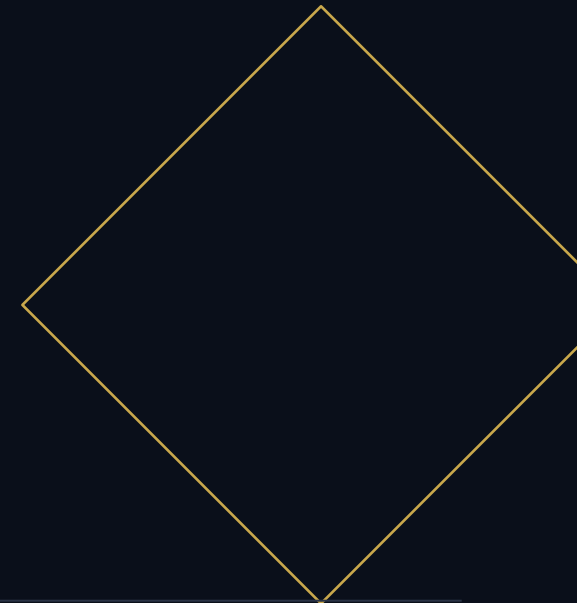
- Lancer les quick wins sur comptes concurrents
- Instaurer le health scoring + QBR

Pilote Account managers

KPI NRR & pénétration comptes

« Sun Tzu n'est pas un mystique : c'est un praticien de la décision différenciée. La cartographie de ses terrains n'est pas un exercice académique — c'est une arme. »

À ENGAGER — *Sur quel terrain se trouve réellement chacun de vos comptes — et y appliquez-vous la bonne prescription ?*



Une réflexion adossée aux références stratégiques, business et historiques

■ RÉFÉRENCES STRATÉGIQUES

- Sun Tzu, L'Art de la Guerre — chapitre XI, Les Neuf Terrains
- Méthodologies Challenger · Sandler · CVI

■ ÉTUDES BUSINESS

- ProfitWell / Vitaly, SaaS Market Report Q4 2024
- Gong Labs & Aviso — multi-threading
- Benchmarkit, Landbase, Wudpecker (2025-26)

■ SOURCES HISTORIQUES

- Sun Tzu (Ve siècle av. J.-C.) — topographie militaire
- Les 3 prescriptions : agir, prudence, retraite