

# Le Signal Sagentix

NUMÉRO 5 · 2026-10-13 · PROCESSUS DE VENTE

## 25 mois

durée moyenne en poste d'un chef des revenus

La prévision engagée a encore glissé ce trimestre. Non pas parce que les transactions sont mortes. Parce que la plupart n'avaient jamais leur place dans la prévision.

Matthew Dixon, coauteur de *The Challenger Sale*, y met un chiffre : « entre 40 et 60 % de toutes les transactions sont en réalité perdues parce que le client ne fait rien » ([Swinscoe, 2022](#)). On en conclut d'habitude que les acheteurs tiennent au statu quo. Les recherches de Dixon disent autre chose : la préférence pour le statu quo explique « moins de la moitié » de ces pertes. La plus grande part vient d'acheteurs qui ont « peur de commettre une grosse erreur ».

Cela change ce à quoi sert un processus de vente. Une transaction qui se termine par « aucune décision » est restée dans la prévision de quelqu'un pendant un trimestre ou deux. Elle a pris du temps au représentant, faussé les calculs de territoire et vous a appris à vous fier à un chiffre que le représentant savait déjà fragile. Perdre une mise en concurrence coûte cher. Refuser de disqualifier coûte plus cher encore.

Le côté acheteur a aussi grossi. L'étude 2026 de Forrester sur les acheteurs établit la décision type à « 13 parties prenantes internes et neuf influenceurs externes » ([Forrester Research, 2026](#)). Et la salle ne s'entend pas avec elle-même : 74 % des équipes d'acheteurs B2B vivent un « conflit malsain » pendant la décision, selon un sondage de Gartner mené auprès de 632 acheteurs ([Gartner, 2025](#)). Un représentant qui déroule des scripts dans cette salle sans moyen de qualifier chaque fil ne vend pas. Il regarde le match.

## MEDDPICC fonctionne comme un jalon, pas comme un formulaire

La plupart des fondateurs adoptent MEDDPICC (Metrics, Economic Buyer, Decision Criteria, Decision Process, Paper Process, Identify Pain, Champion, Competition : indicateurs, acheteur économique, critères de décision, processus de décision, processus contractuel, détermination du problème, champion, concurrence) comme une fiche de pointage que le représentant remplit après l'appel. Cette version échoue, parce qu'un formulaire consigne ce que le représentant croit. Un jalon décide de ce que la transaction a le droit d'être.

Voici les cinq étapes dont il est question dans ce numéro, chacune avec le test qui met fin à une transaction au lieu de la retarder. Elles sont une version simplifiée du modèle que nous utilisons dans nos propres travaux sur le processus de vente, et non une norme de l'industrie; faites-les donc correspondre aux noms d'étapes de votre propre CRM.

### LES CINQ ÉTAPES DU PIPELINE UTILISÉES DANS CE NUMÉRO, ET CE QUI ÉLIMINE UNE TRANSACTION À CHACUNE

#### Étape 1 Qualifier

Demandez d'abord : y a-t-il une date, et qui l'a fixée? Sortie : un problème réel et une date fixée par quelqu'un. Élimination : ni date ni problème. C'est un contact à entretenir, pas une transaction. Prévision : Pipeline.

#### Étape 2 Découvrir

Indicateurs et critères de décision mis par écrit. Sortie : trois parties prenantes nommées. Élimination : l'acheteur n'a aucun moyen d'acheter chez vous (ni voie d'achat, ni liste de fournisseurs, ni instrument d'achat). Prévision : Pipeline.

#### Étape 3 Valider

Champion mis à l'épreuve et outillé; acheteur économique rencontré. Sortie : l'acheteur économique convient que le problème vaut la peine d'être réglé. Élimination : aucun accès à l'acheteur économique. Prévision : Meilleur scénario.

#### Étape 4 Proposer

Processus de décision, processus contractuel et concurrence documentés; un plan d'action mutuel convenu. Sortie : cinq parties prenantes nommées. Élimination : l'acheteur refuse de porter le plan avec vous. Prévision : Meilleur scénario.

#### Étape 5 Conclure

Le contrat est émis et chemine dans l'approvisionnement de l'acheteur. Sortie : signature. Élimination : la décision glisse au-delà de deux cycles budgétaires sans nouveau déclencheur. Prévision : Engagé, à compter du jour où le contrat est émis.

Version simplifiée du modèle de processus de vente de Sagentix (Phase 05), utilisée tout au long de ce numéro. Ce n'est pas une norme de l'industrie; renommez les étapes selon votre CRM.

Faites donc de chaque lettre un jalon d'étape. Aucun acheteur économique confirmé à la troisième semaine? La transaction quitte l'étape 3, quoi qu'en dise le représentant. Aucun processus contractuel documenté à l'étape 4? La transaction reste en Meilleur scénario; elle ne compte comme Engagé qu'une fois le contrat émis. C'est la règle que nous appliquons avec nos clients; elle relève de notre jugement d'exploitation, non d'une référence publiée, et vous devriez ajuster le nombre de semaines à la durée de votre propre cycle.

Le coût des jalons sautés retombe sur des personnes. La durée en poste moyenne d'un chef des revenus est « parmi les plus courtes de la haute direction, soit à peine 25 mois en moyenne » ([Toman et al., 2024](#)). Les fondateurs qui refusent de disqualifier embauchent des dirigeants des revenus pour porter des prévisions indéfendables, puis les remplacent.

#### RÈGLE DE DÉCISION :

si deux lettres de MEDDPICC sont vides à la fin d'une étape, la transaction recule. La prévision engagée du représentant, elle, ne recule pas.

## Multiplier les interlocuteurs, c'est la défense contre les conflits du comité

Une transaction à interlocuteur unique (un champion, une relation) revient à tirer à pile ou face pour savoir si cette personne aura encore un poste, un budget ou du capital politique dans quatre-vingt-dix jours. L'étude 2026 de Gartner sur les achats de technologies a révélé que « lorsque les parrains de la direction passent à d'autres projets, le conflit malsain augmente de 75 % » ([Gartner, 2026a](#)). Votre champion perd un vote interne que vous n'avez jamais vu, et votre pipeline l'apprend deux semaines après la date de clôture.

La solution n'est pas de faire plus d'appels. C'est d'avoir plus de contacts nommés par transaction, fixés comme un minimum que le système fait respecter. Le nôtre est de trois parties prenantes à l'étape 2 et de cinq à l'étape 4.

#### LE MINIMUM D'INTERLOCUTEURS, IMPOSÉ PAR ÉTAPE

|             |                                                                                      |                     |
|-------------|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------|
| À l'étape 2 |   | 3 parties prenantes |
| À l'étape 4 |  | 5 parties prenantes |

Règle d'exploitation de Sagentix, non une référence publiée. Un minimum est un jalon que le système fait respecter, pas une cible que vise un représentant.

Ces chiffres sont volontairement petits devant les 13 parties prenantes internes de Forrester, et le groupe grossit avec le produit : lorsqu'un achat comprend des fonctions d'IA générative, « la taille du groupe d'achat double » (14 membres contre sept), selon un sondage mené auprès de près de 18 000 acheteurs d'entreprise ([Winters, 2026](#)). Vous ne les rencontrerez jamais tous; le jalon fait en sorte que vous en rencontriez assez pour qu'un seul départ ne mette pas fin à la transaction.

Faites-le cette semaine. Sortez votre pipeline à l'étape 3 et plus, et comptez les contacts nommés par transaction. Une occasion qui en compte moins de trois n'est pas une transaction. C'est une piste avec une date de clôture.

## Le deuxième signal

**L**e deuxième échec ne tient pas au choix de la méthode. Il tient à la vente Challenger menée sans champion.

### Challenger sans champion, ce n'est que de la confrontation

La vente Challenger demande au représentant d'enseigner, d'adapter son propos et de prendre le contrôle de la vente ([Dixon & Adamson, 2011](#)). Bien menée, elle recadre la façon dont l'acheteur voit le problème. Menée dans une salle où personne à l'interne n'a été outillé pour porter l'idée, elle ajoute au conflit que vit déjà l'équipe d'achat. Gartner a constaté qu'un contenu axé sur la pertinence individuelle « peut créer un conflit au sein du groupe d'achat, ce qui entraîne une incidence négative de 59 % » sur le consensus ([Gartner, 2025](#)). Le représentant livre l'idée; le chef des finances s'y oppose; personne dans la salle ne défend le cadrage du représentant une fois celui-ci parti.

C'est pourquoi l'outillage du champion passe avant toute autre activité de l'étape 3. Donnez trois choses à votre champion : une analyse de rentabilité d'une page à faire suivre, des réponses courtes aux trois objections que le comité soulèvera, et un indicateur lié à la priorité déclarée de l'acheteur économique.

La façon d'enseigner compte autant que ce que vous enseignez. Une étude de 2026 fondée sur 60 entrevues d'acheteurs et de vendeurs a conclu que « la sécurité psychologique est un catalyseur essentiel pour optimiser l'éducation avant une décision d'achat » ([Lähtevänoja et al., 2026](#)). Un champion qui se sent en sécurité d'admettre ce qu'il ne comprend pas vous posera la question avant la réunion. Celui qui ne se sent pas en sécurité se taira pendant la réunion.

Pour chaque occasion à l'étape 4 et plus, demandez au représentant ce que le champion fait pour lui cette semaine. Si la réponse est « rien », ou qu'il attend des nouvelles, la transaction n'est pas à l'étape 4. Elle n'est pas outillée, et la prévision est fausse.

## Sur le terrain

---

La même discipline de disqualification traverse quatre textes récents de notre équipe.

- **Les scripts sont des tactiques. Les guides de vente sont de la stratégie.** « Les scripts optimisent les conversations. Les guides de vente optimisent les décisions. » Le texte suit une vice-présidence des ventes dont la meilleure représentante concluait quatre fois plus que la moyenne, non pas parce qu'elle avait de meilleurs scripts (tout le monde avait les mêmes), mais parce qu'elle savait quelles transactions poursuivre et lesquelles abandonner. C'est la logique des jalons d'étape de ce numéro, appliquée par instinct plutôt que par système. À lire si le pipeline de votre meilleur représentant ne ressemble en rien à celui de votre équipe.
- **De l'intelligence de marché à la discipline de la preuve : les 10 phases d'une stratégie de mise en marché complète** Le texte soutient qu'une mise en marché fragmentée produit une preuve fragmentée, et qu'une preuve fragmentée perd devant le fournisseur qui comble l'écart de preuve. À lire si vos jalons d'étape n'exigent pas encore un artefact documenté à chaque transfert.
- **Les SaaS B2B ont reçu des dizaines de milliards en capital de risque. La plupart des fondateurs devinent encore leur mise en marché.** Il nomme quatre suppositions qui survivent de la version bêta jusqu'à la salle du conseil. La deuxième est « Processus de vente : mené par le fondateur, sans méthode » : le chef de la direction conclut lui-même les transactions, sans « aucun cadre de qualification documenté, aucun pipeline à jalons d'étape ». Le texte y associe la durée en poste de 25 mois des chefs des revenus citée plus haut. À lire avant votre prochaine embauche à la direction de comptes, pas après.
- **Nous avons le meilleur produit. Nous n'arrivons simplement pas à expliquer pourquoi.** « Le produit n'est pas le problème. Le positionnement l'est. » Quand tous les concurrents se décrivent avec le même vocabulaire, les acheteurs ne peuvent pas distinguer les fournisseurs. Dans le profil de transactions que décrit le texte, les transactions gagnées avaient une contrainte externe, par exemple une échéance réglementaire, et les transactions perdues étaient des projets d'amélioration sans échéance. Pour un processus de vente, c'est une question de qualification : cette transaction a-t-elle une date fixée par quelqu'un d'extérieur à l'entreprise?

Ensemble, ils soutiennent la thèse que défend ce numéro : c'est le processus de vente, et non le script ou la présentation, qui décide du résultat.

## Ce que nous surveillons

---

Le premier appel de découverte a maintenant lieu sans vous. Le sondage de Gartner de mai 2026 auprès de 645 acheteurs B2B a révélé que 45 % « ont utilisé l'IA générative, principalement pour recueillir de l'information sur les fournisseurs et les produits », et que 67 % préfèrent une expérience sans représentant ([Gartner, 2026b](#)). Le même sondage réserve un retournement : 69 % s'adressent encore à un représentant pour vérifier ce que l'IA leur a dit.

Et la liste restreinte se forme tôt. Dans le sondage 2025 de 6sense auprès des acheteurs, « quatre-vingt-quinze pour cent du temps, le fournisseur gagnant figure déjà sur la liste restreinte du premier jour » ([6sense, 2025](#)). Quand Google affiche un résumé généré par l'IA, les gens cliquent sur un lien de résultat dans 8 % des visites, contre 15 % en l'absence de résumé ([Chapekis & Lieb, 2025](#)).

Mis bout à bout : avant que votre processus de qualification commence, les acheteurs vous ont déjà qualifié, souvent au moyen d'un assistant d'IA qui a lu votre site Web. Si cet assistant ne peut pas lire vos pages, ou si votre site ne montre ni personne à joindre ni prochaine étape, vous n'êtes pas sur la liste du premier jour. Vos jalons d'étape n'ont jamais de transaction à filtrer.

Ce que nous surveillons ensuite : si les sondages auprès des acheteurs se mettent à désigner les assistants d'IA comme source de la liste restreinte du premier jour elle-même, et non seulement de la recherche. Une part de la qualification passerait alors de l'équipe de vente au site Web.

## Travailler avec nous

---

Deux vérifications gratuites répondent aux deux questions qui précèdent un processus de vente : votre site Web travaille-t-il pour vous, et le marché vaut-il la peine d'y entrer?

**Votre site Web travaille-t-il pour vous?** Trois lecteurs le regardent. Un acheteur décide s'il communique avec vous (votre surface de vente); Google et les assistants d'IA décident s'ils vous citent (votre source pour la recherche et l'IA); n'importe qui sur Internet cherche une porte d'entrée (votre surface d'attaque). L'analyse gratuite de site Web lit les trois de l'extérieur. La partie 1, Sagentix Go-to-Market, lit les deux premières; la partie 2, Sagentix Cyber & AI, lit la troisième. Chacune des cinq dimensions reçoit une mention simple (Bon, À améliorer ou Faible) selon une seule règle énoncée, et une seule constatation grave rend une dimension Faible. Il n'y a

pas de note unique. L'analyse est passive, prend de trois à cinq minutes, n'exige aucun compte, et chaque problème vient avec un plan de correction que votre webmestre peut suivre : [sagentix.ca/free-website-scan](https://sagentix.ca/free-website-scan).

**CE QUE LIT L'ANALYSE GRATUITE DE SITE WEB : TROIS LECTEURS, CINQ DIMENSIONS, EN NOMBRE DE VÉRIFICATIONS**

|                                                   |                                                                                    |                  |
|---------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------|------------------|
| Surface de vente · Prêt pour les acheteurs        |   | 14 vérifications |
| Surface de vente · Vitesse et qualité             |   | 7 vérifications  |
| Recherche et IA · Trouvé par la recherche et l'IA |   | 12 vérifications |
| Surface d'attaque · Sécurité et confiance         |  | 26 vérifications |
| Surface d'attaque · Courriel et domaine           |   | 12 vérifications |

Analyse gratuite de site Web de Sagentix, méthode 2026-10-12.3. La partie 1 (Sagentix Go-to-Market) lit la surface de vente et la source pour la recherche et l'IA; la partie 2 (Sagentix Cyber & AI) lit la surface d'attaque. Les vérifications montrent la profondeur de lecture de chaque dimension, pas une note. HTTPS (la vérification SSL) compte pour 7 des 26 vérifications de Sécurité et confiance.

**Le marché vaut-il la peine d'y entrer?** Avant que vous mettiez de l'argent dans un nouveau marché, une nouvelle province ou un nouveau secteur vertical, l'aperçu de marché gratuit pose trois questions. Les acheteurs manifestent-ils le besoin? Paient-ils déjà pour cela? À quel point est-il difficile d'y entrer? C'est le code, jamais l'IA, qui classe la preuve publique derrière chaque réponse comme forte, partielle ou mince. Aucun verdict, aucune taille de marché, aucune prévision. Il prend de cinq à dix minutes, n'exige aucun compte et revient sous la forme d'au plus quatre pages où chaque affirmation est citée : [sagentix.ca/market-snapshot](https://sagentix.ca/market-snapshot).

**Même idée, deux profondeurs.** Nous avons soumis une même idée, un logiciel pour cliniques de physiothérapie au Canada, à l'aperçu et à la Phase 1. L'aperçu a trouvé quatre fournisseurs, dont deux avec un prix publié. La Phase 1 en a profilé douze, a cartographié les canaux de facturation distincts qu'une clinique ontarienne doit joindre pour être payée, et a estimé la taille du marché derrière eux. Quatre pages de cette étude sont publiques : [l'aperçu de la Phase 1 \(PDF\)](#).

**Quand la décision approche** (une prévision qui est en réalité une liste de transactions que personne n'a disqualifiées, ou un marché auquel vous êtes sur le point d'engager un budget), la Phase 1, Intelligence de marché, est le point de départ fondé sur la preuve : un prix fixe de 4 500 \$ CA, une livraison en 5 à 7 jours ouvrables, et un remboursement complet si elle ne révèle rien que vous ne saviez déjà (mandats commerciaux).

Répondez « Phase 1 » ou prenez rendez-vous à [sagentix.ca/contact](https://sagentix.ca/contact).

— Stéphane Raby CMC · CISSP · ing. · 25+ ans · MBA pour cadres

## Références

---

- 6sense. (2025). *2025 B2B buyer experience report*. <https://6sense.com/report/buyer-experience/>
- Chapekis, A., & Lieb, A. (2025, July 22). *Google users are less likely to click on links when an AI summary appears in the results*. Pew Research Center. <https://www.pewresearch.org/short-reads/2025/07/22/google-users-are-less-likely-to-click-on-links-when-an-ai-summary-appears-in-the-results/>
- Dixon, M., & Adamson, B. (2011). *The Challenger sale: Taking control of the customer conversation*. Portfolio/Penguin. <https://www.penguinrandomhouse.com/books/309666/the-challenger-sale-by-matthew-dixon/>
- Forrester Research. (2026, January 21). *Forrester's 2026 buyer insights: GenAI is upending B2B buying as leaders face mounting pressure to justify every dollar spent* [Communiqué de presse]. <https://www.forrester.com/press-newsroom/forrester-2026-the-state-of-business-buying/>
- Gartner. (2025, May 7). *Gartner sales survey finds 74% of B2B buyer teams demonstrate "unhealthy conflict" during the decision process* [Communiqué de presse]. Gartner, Inc. <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2025-05-07-gartner-sales-survey-finds-74-percent-of-b2b-buyer-teams-demonstrate-unhealthy-conflict-during-the-decision-process>
- Gartner. (2026a). *The 2026 Gartner tech buying behavior study reveals a continuing AI buying divide*. Gartner, Inc. <https://www.gartner.com/en/articles/tech-buying-behavior-in-the-age-of-ai>
- Gartner. (2026b, May 20). *Gartner survey finds 69% of B2B buyers turn to sales reps to validate AI-generated insights* [Communiqué de presse]. Gartner, Inc. <https://www.gartner.com/en/newsroom/press-releases/2026-05-20-gartner-survey-finds-sixty-nine-percent-of-b-two-b-buyers-turn-to-sales-reps-to-validate-ai-generated-insights>
- Lähtevänoja, A., Mathis, D., Beeler, L., Holopainen, J., & Parvinen, P. (2026). Psychological safety: How seller and buyer knowledge impact educational interactions and outcomes in

the pre-purchase process. *Journal of Personal Selling & Sales Management*, 46(2), 157–172. <https://doi.org/10.1080/08853134.2025.2608590>

- Swinscoe, A. (2022, October 12). *The problem of customer indecision and how to get over it: Interview with Matt Dixon*. CustomerThink. <https://customerthink.com/the-problem-of-customer-indecision-and-how-to-get-over-it-interview-with-matt-dixon/>
- Toman, N., Kurey, B., & Lingebach, L. (2024, October 10). The high costs of chief revenue officer turnover. *Harvard Business Review*. <https://hbr.org/2024/10/the-high-costs-of-chief-revenue-officer-turnover>
- Winters, B. (2026, January 21). *The state of business buying: Risk-averse buyers demand proof, not promises*. Forrester. <https://www.forrester.com/blogs/state-of-business-buying-2026/>