

Qualifier une opportunité *grands comptes*

*Méthodes comparées : QQQQCCP, BANT,
CHAMP, BBEDC, MEDDIC.*



Comprendre le compte.

Qualifier le projet.

Préparer la décision.

Sommaire

Qualifier, c'est savoir qui décide, pourquoi maintenant, avec quels moyens et contre quelle alternative. Et le prouver.

	1 Découvrir	2 Vérifier	3 Prioriser	4 Éprouver	5 Prouver	
	QQOQCCP	BANT	CHAMP	BBEDC	MEDDICC	
	Qualifier n'est pas encore gérer un compte					03
Cadre 1	QQOQCCP : ouvrir la découverte					04
Cadre 2	BANT : vérifier les conditions du projet					07
Cadre 3	CHAMP : partir du défi et de la priorité					10
Cadre 4	BBEDC : éprouver les délais et les alternatives					13
Cadre 5	MEDDICC : organiser les preuves					16
	Choisir un cadre, construire une pratique					23
	Ta qualification tient-elle ?					24
	Aller plus loin, sources					25

Le fil rouge du guide

Dix épisodes du journal de compte ATLAS, un cas fictif, t'accompagnent de la première rencontre à la revue MEDDICC.



Toute la collection sur
keepgrowing.fr/livres-
blancs-expertise-
commerciale

Introduction

Qualifier n'est pas encore gérer un compte

Dans un grand compte, une opportunité ne se gagne pas sur une bonne présentation. Elle se gagne quand tu sais qui décide, pourquoi maintenant, avec quels moyens et contre quelle alternative. Et quand chacune de ces réponses repose sur une preuve, pas sur une impression.

Ce guide compare cinq cadres de qualification, du plus simple au plus exigeant : QQQQCCP, BANT, CHAMP, BBEDC et MEDDICC. Pour chacun : son principe, ce qu'il éclaire, ce qu'il laisse dans l'ombre.

Cinq cadres, de la découverte à la preuve

Explorer le contexte et le besoin	Vérifier les conditions du projet	Faire expliciter défis et priorités	Éprouver délais, décideurs et alternatives	Organiser valeur, décision, soutien et alternatives
1 Découvrir	2 Vérifier	3 Prioriser	4 Éprouver	5 Prouver
QQQQCCP	BANT	CHAMP	BBEDC	MEDDICC

Un fil rouge : ATLAS. Tous les exemples suivent le même cas fictif. ATLAS, une entreprise de services, envisage un CRM commun à ses trois agences. Sa direction commerciale porte le projet, la DSI et les responsables d'agence sont concernés, une nouvelle agence ouvre bientôt.

Qualifier un projet ne suffit pas à gérer un compte.

La règle qui traverse le guide, pour chaque information

1 Ce qui est déclaré	2 Qui l'a dit	3 À quelle date	4 La preuve à obtenir
-----------------------------	----------------------	------------------------	------------------------------

1 Découvrir
QQOQCCP

2 Vérifier
BANT

3 Prioriser
CHAMP

4 Éprouver
BBEDC

5 Prouver
MEDDIC

1 Cadre 1 • Découvrir

QQOQCCP : ouvrir la découverte

Qui, Quoi, Où, Quand, Comment, Combien, Pourquoi. Née pour la résolution de problèmes et l'écriture journalistique, cette grille de questionnaire s'applique naturellement à la découverte commerciale. Sa force est sa simplicité : sept questions pour comprendre le contexte, le besoin et les attentes.

Qui ?
Acteurs

Quoi ?
Besoin

Où ?
Périmètre

Quand ?
Calendrier

Comment ?
Fonctionnement

Combien ?
Ressources

Pourquoi ?
Enjeu

Chez Keep Growing, ARIA™ structure ce premier temps

A Ancrer

R Révéler

I Impacter

A Aligner

QQOQCCP en fournit la matière.

Journal ATLAS • 1 / 10
**Premier rendez-
VOUS**

Le directeur commercial d'ATLAS parle de « mettre tout le monde sur le même outil ». Tu repars avec des notes enthousiastes et une seule certitude : tu ne sais pas encore qui signe.

Cadre 1 · en pratique

ATLAS, la carte de découverte

Question	Thème	Chez ATLAS
Qui ?	ACTEURS	Direction commerciale, DSI, responsables d'agence
Quoi ?	BESOIN	Un suivi client partagé
Où ?	PÉRIMÈTRE	Trois agences, aux pratiques différentes
Quand ?	CALENDRIER	Avant l'ouverture de la prochaine agence
Comment ?	FONCTIONNEMENT	Saisies et passages entre équipes à décrire
Combien ?	RESSOURCES	Budget, nombre d'utilisateurs, charge de déploiement
Pourquoi ?	ENJEU	Éviter les pertes de suivi et les doubles saisies

Pour chaque réponse, note qui l'a donnée, à quelle date, et ce qui reste à vérifier. La carte ouvre la conversation suivante : par exemple, confronter le besoin exprimé par la direction au travail réel d'une agence.

Trois usages concrets

1 · Questionner

Qui décide ? Quel besoin précis ? Chaque réponse appelle une vérification : qui l'a confirmée, dans quel périmètre ?

2 · Cartographier le processus d'achat

Où se prennent les décisions, quand, comment les acteurs interagissent, combien d'efforts il faudra pour chaque étape.

3 · Comprendre les objectifs

Le « pourquoi » oriente la proposition. Distingue le symptôme exprimé, son effet sur le métier et l'objectif que le client cherche à atteindre.

Cadre 1 · QQQQCCP

De la question à la preuve

Après le premier entretien, chaque information a un état. Aucune n'est encore une preuve.

ATLAS après le premier entretien

Information	État	Prochaine action
Besoin métier	Confirmé par le métier	→ Définir le résultat attendu
Calendrier	Hypothèse du vendeur	→ Faire valider le jalon
Acteurs	Liste incomplète	→ Identifier qui arbitre

Journal ATLAS · 2 / 10

Relecture de la carte

En relisant tes notes, tu t'aperçois que le calendrier, c'est toi qui l'as supposé. Personne chez ATLAS ne l'a dit. Tu rappelles pour faire valider le jalon, avant de construire quoi que ce soit dessus.

Sa limite

QQQQCCP convient aux ventes simples et rapides. Dans une vente complexe, plusieurs décideurs, budgets et motivations s'entrecroisent, et les enjeux financiers exigent une analyse des risques que la grille ne porte pas.

Une information inconnue reste une question.
Ne remplis pas les blancs du dossier par des suppositions.

1 Découvrir
QQOQCCP

2 Vérifier
BANT

3 Prioriser
CHAMP

4 Éprouver
BBEDC

5 Prouver
MEDDIC

Cadre 2 • Vérifier

2 BANT : vérifier les conditions du projet

BANT, généralement attribué à IBM, qualifie une opportunité par quatre conditions.

B

Budget

Quels moyens le client peut-il engager ?

A

Authority, l'autorité

Qui arbitre réellement la dépense ?

N

Need, le besoin

Quel besoin réel, et ta solution y répond-elle ?

T

Timing, le calendrier

Quand le client décide-t-il, et quand doit-il être opérationnel ?

Un champ rempli dans le CRM ne vaut pas confirmation, et aucune probabilité de signature ne se déduit de quatre cases.

Cadre 2 · en pratique

ATLAS, le dossier BANT

Quatre conditions, quatre déclarations. Aucune n'est encore prouvée.

Dimension	Ce qui est déclaré	Preuve à obtenir
Budget	Une enveloppe est évoquée	→ <i>Montant, périmètre et valideur</i>
Autorité	Le directeur commercial porte le projet	→ <i>Qui autorise réellement la dépense</i>
Besoin	Les agences décrivent des doubles saisies	→ <i>Observer une tâche et mesurer ses conséquences</i>
Calendrier	L'ouverture d'une agence fixe un horizon	→ <i>Les étapes nécessaires avant cette date</i>

Les quatre conditions restent à confirmer. Un champ rempli dans le CRM ne vaut pas confirmation, et aucune probabilité de signature ne se déduit de quatre cases.

Journal ATLAS · 3 / 10**Revue avec ton manager**

Dans le CRM, les quatre cases BANT sont remplies. Ton manager pose une seule question : « Qui autorise la dépense ? » Silence. La case Autorité est remplie, elle n'est pas confirmée.

La case Autorité est remplie, elle n'est pas confirmée.

Cadre 2 · sa limite

La priorité

BANT ne dit pas si le projet compte vraiment pour le client. Chez ATLAS, budget, décideur et calendrier peuvent sembler réunis alors qu'une refonte informatique ou le lancement d'un produit mobilise déjà toute l'attention de la direction. Le projet CRM est pertinent, mais pas prioritaire : il glisse.

*Ce qui occupe déjà l'attention d'ATLAS***Refonte informatique***Mobilise la DSI***Lancement de produit***Mobilise la direction***Projet CRM***Pertinent, pas prioritaire*

Illustration : les chantiers qui mobilisent déjà la direction passent devant.

*Journal ATLAS · 4 / 10***Le projet glisse**

Plusieurs semaines sans nouvelles. Tu apprends qu'une refonte informatique mobilise la DSI. Le projet CRM n'est pas mort : il n'est simplement pas prioritaire.

Un budget disponible ne crée pas l'urgence. Fais expliciter les arbitrages entre projets.

1 Découvrir
QQOQCCP

2 Vérifier
BANT

3 Prioriser
CHAMP

4 Éprouver
BBEDC

5 Prouver
MEDDIC

Cadre 3 · Prioriser

3 CHAMP : partir du défi et de la priorité

CHAMP reprend les critères de BANT, mais change leur ordre : on part du problème du client, et on finit par sa priorité.

Mêmes critères, autre ordre

BANT · Besoin



1 Défis

en premier

BANT · Autorité



2 Autorité

BANT · Budget



3 Moyens

BANT · Calendrier



4 Priorité

en dernier

CH Challenges, les défis

Qu'est-ce qui bloque, et que coûte l'inaction ?

A

Authority, l'autorité

Qui peut arbitrer cette priorité ?

M

Money, les moyens

Quels moyens peut-on engager ?

P

Prioritization, la priorité

Pourquoi agir maintenant plutôt que plus tard ?

Cadre 3 · en pratique

ATLAS, faire apparaître la priorité

1

Le défi

Les devis sont ressaisis d'une agence à l'autre

2

La conséquence à établir

Retards, erreurs, charge de reprise : quels faits ?

3

La priorité à confirmer

Fiabiliser le suivi avant l'ouverture de la nouvelle agence

4

Autorité et moyens

Qui arbitre, et avec quelle enveloppe ?

Journal ATLAS · 5 / 10

Changer de question

Tu ne demandes plus « avez-vous le budget ? », mais « que se passe-t-il si vous attendez ? ». Malik, responsable d'une agence, raconte les devis ressaisis et une erreur de prix partie chez un client. Le symptôme devient un enjeu.

Cadre 3 · CHAMP

Séparer symptôme et enjeu

Symptôme

« Les devis sont
ressaisis »

Enjeu

→ « *Des erreurs de
prix partent chez
les clients* »

La bonne question

*A` quelle
fréquence ?*

*Avec quelles
conséquences ?*

Qui les subit ?

Sa limite

Dans une grande organisation, CHAMP manque de finesse sur les dynamiques internes, la faisabilité du calendrier et les alternatives dont dispose le client.

**Le besoin peut être réel sans être prioritaire.
Demande ce qui se passe si le client reporte le
projet, puis confronte la réponse à ses autres
chantiers.**



Cadre 4 • Éprouver

4 BBEDC : éprouver les délais et les alternatives

BBEDC (Besoin, Budget, Échéance, Décideurs, Concurrence) ajoute deux regards : un calendrier crédible et les alternatives du client.



Les deux regards ajoutés

L'échéance

Une date souhaitée n'est pas encore un plan. Pars de l'usage attendu, puis remonte les validations et les ressources nécessaires.



On part de l'usage attendu et on remonte.

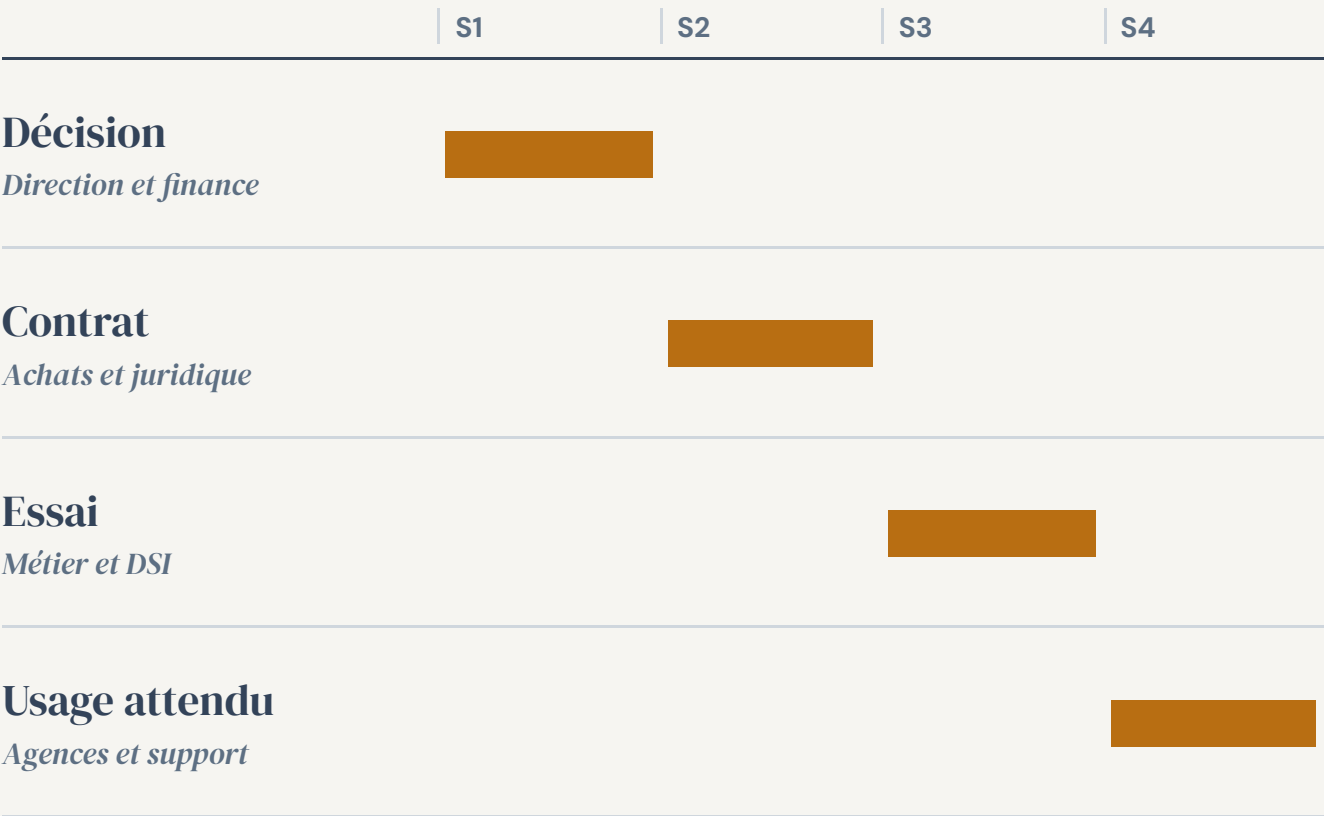
Deux regards de plus : un calendrier crédible et les alternatives du client.

Cadre 4 · en pratique

ATLAS, le rétroplanning

Une date souhaitée devient un plan quand chaque étape a un responsable côté client.

Rétroplanning illustratif, à valider avec le client



Les quatre semaines illustrent une logique, pas une durée type.

Journal ATLAS · 6 / 10

Remonter le calendrier

L'ouverture de la nouvelle agence donne une date. En remontant les étapes avec Malik, tu découvres que les achats et le juridique n'ont encore jamais entendu parler du projet.

Une date souhaitée n'est pas encore un plan.

Cadre 4 · BBEDC

La concurrence, au sens large

Le client ne compare pas seulement des fournisseurs. Il compare trois options.

Un autre fournisseur

Quels critères feraient la différence ?

Une solution interne

Quelles ressources seraient nécessaires ?

Ne rien changer

Quelles conséquences le client accepte-t-il ?

Partir des critères du client

Critère client

Preuve à obtenir

Facilité de déploiement

Étapes, ressources et dépendances

Qualité d'usage

Essai sur une tâche représentative

Coût complet

Hypothèses de périmètre et de durée

Journal ATLAS · 7 / 10

Le vrai concurrent

Le concurrent le plus sérieux n'est pas un autre éditeur. C'est le tableur partagé que les agences entretiennent depuis longtemps. Ne rien changer paraît gratuit, tant que personne ne chiffre ce qu'il coûte.

Sa limite

Quand plusieurs niveaux de décision et d'influence sont en jeu, il manque deux choses : un soutien interne qui agit pour toi, et la connaissance fine des circuits de validation. C'est l'apport de MEDDICC.

La différence doit compter pour le client. Fais valider ses critères avant de défendre tes avantages.

1 Découvrir
QQOQCCP

2 Vérifier
BANT

3 Prioriser
CHAMP

4 Éprouver
BBEDC

5 Prouver
MEDDICC

Cadre 5 · Prouver

5 MEDDICC : organiser les preuves

MEDDIC est né en 1996 chez PTC, conçu par Dick Dunkel et Jack Napoli sous la direction commerciale de John McMahon. La variante MEDDICC, devenue la référence, ajoute un second C : la concurrence. Sept dimensions pour qualifier une vente complexe.

M **Metrics, les indicateurs**
La valeur mesurable attendue

E **Economic Buyer, le décideur économique**
Qui arbitre la dépense

D **Decision Criteria, les critères de décision**
Sur quoi le client choisira

D **Decision Process, le processus de décision**
Les étapes et les acteurs

I **Identify Pain, le problème**
Le problème et ses effets

C **Champion**
Qui soutient et agit en interne

C **Competition, la concurrence**
Les alternatives du client, statu quo compris

Le second C, la concurrence, distingue MEDDICC de MEDDIC.

Cadre 5 · en pratique

ATLAS, des déclarations aux preuves

Dimension	Ce qui est déclaré	Preuve à obtenir
Metrics	Du temps pourrait être libéré	→ <i>Mesure avant/après et hypothèses validées</i>
Economic Buyer	Le projet a un sponsor	→ <i>Un échange direct avec qui arbitre la dépense</i>
Decision Criteria	Le CRM doit être simple	→ <i>Critères d'usage précis et leur ordre de priorité</i>
Decision Process	Une décision est attendue	→ <i>Étapes, acteurs et validations datées</i>
Identify Pain	Le suivi des clients se perd	→ <i>Situations observées et effets reconnus</i>
Champion	Un contact soutient le projet	→ <i>Actes de mobilisation, influence vérifiée</i>
Competition	Un autre outil a été regardé	→ <i>L'alternative favorite, et pourquoi</i>

Chaque inconnue appelle une prochaine action, avec un responsable et une date.

Journal ATLAS · 8 / 10

Tout reprendre

Tu reprends le dossier dimension par dimension. Sept lignes remplies, et presque partout la même colonne vide : celle de la preuve.

Cadre 5 · Metrics

Metrics : du repère à l'engagement

La valeur se construit en trois niveaux, pour ne jamais présenter un repère externe comme une promesse.



ATLAS, calcul à valider (exemple fictif)

10 h	×	40	=	400 h
par semaine		semaines concernées		capacité potentielle, à valider

Une projection, même recalculée avec l'IA, reste une hypothèse tant que ses données ne sont pas validées par le métier, la technique et le décideur économique.

Ne présente jamais un repère externe comme une promesse.

Cadre 5 · E et D

Economic Buyer et critères de décision

Le décideur économique n'est pas forcément le dirigeant. C'est la personne qui peut engager les fonds et arbitrer ce projet précis, parfois par délégation. Les organigrammes et les rapports financiers éclairent le contexte ; ils ne prouvent pas qui arbitre.

À vérifier

Question à poser

Accès

Avons-nous eu un échange direct avec lui ?

Enjeu

Quel résultat justifie cet investissement ?

Arbitrage

Quelles autres priorités peuvent le reporter ?

Trois regards sur les critères

Formalisés

Cahier des charges,
exigences techniques et
financières

Implicites

Expériences passées,
contraintes d'usage,
attentes non dites

A clarifier ensemble

Par des questions et des
démonstrations

Pour chaque critère : une preuve et un valideur.

Cadre 5 · D et I

Le processus de décision

ATLAS, le circuit à vérifier

Le métier
valide l'usage

La technique
valide la faisabilité

La finance
*arbitre
l'investissement*

Les achats
*organisent la
signature*

Cartographie-le par des entretiens avec plusieurs parties prenantes : les décisions réelles passent rarement par l'organigramme officiel.

Le problème, sous trois angles

Économique

Pertes, inefficacités,
coûts cachés

Technique

Incidents,
obsolescence,
incompatibilités

Humain

Surcharge, stress,
difficulté à garder les
talents

Une difficulté technique produit souvent une perte économique et une surcharge humaine. Fais reformuler ces liens par le client, sans exagérer la douleur ni fabriquer d'urgence.

Les décisions réelles passent rarement par l'organigramme officiel.



Illustration générée · scène fictive

Le champion : un soutien qui agit

Le champion soutient ton projet en interne. Il connaît les circuits, t'ouvre l'accès aux décideurs et défend la valeur du projet quand tu n'es pas dans la pièce. Mais un contact favorable n'est pas encore un champion.

Motivation

Il explique ce que la réussite du projet lui apporte

Influence

Il t'ouvre l'accès aux acteurs qui comptent

Capacité à convaincre

Il sait défendre le projet en ton absence

Équipe métier
exprime l'enjeu



Champion
porte le projet



Décideur économique
arbitre les fonds

Journal ATLAS · 9 / 10
Le premier acte de Malik

Malik demande à présenter le projet à la finance. Il prépare avec toi les faits de reprise et d'erreurs. Tu n'es pas dans la pièce ; le projet, lui, y est. C'est à cet acte que tu reconnais un champion.

Cadre 5 · le second C

Tout ce qui peut détourner le client

Le second C examine tout ce qui peut détourner les moyens du client ou l'amener à ne pas acheter : un autre prestataire, une solution interne, le statu quo. Compare-les sur le coût complet (coût de l'inaction compris), le délai utile et le risque (adoption, faisabilité, dépendances). Demande à ton champion quelle alternative est favorite, et quelle preuve ferait bouger la comparaison.

La revue MEDDIC

Utilise les sept dimensions pour préparer les prochaines actions. Pour chaque réponse, note la source, la date et ce qui reste incertain.

M	Metrics	Quels gains et objectifs le client a-t-il validés ?
E	Economic Buyer	Qui peut engager les fonds et arbitrer ce projet ?
D	Decision Criteria	Quels critères et quelles preuves seront retenus ?
D	Decision Process	Qui intervient, à quelle étape, avec quel risque ?
I	Identify Pain	Quel problème, quel effet, et qui le subit ?
C	Champion	Quels actes attestent son influence et son soutien ?
C	Competition	Quelle alternative le client privilégie-t-il, et pourquoi ?

Conclus chaque revue par un engagement précis : une action, un responsable, une échéance. La grille ne donne pas à elle seule une probabilité de signature ; elle se met à jour au rythme des preuves.

Journal ATLAS · 10 / 10 *Chaque inconnue repart avec un nom et une date. Tu ne sais toujours pas si ATLAS signera. Tu sais exactement ce qui te manque pour le savoir.*

La revue du compte

Synthèse

Choisir un cadre, construire une pratique

Il n'y a pas de méthode universelle. Chaque cadre renforce une question ; la complexité de la vente décide jusqu'où aller.

1 Découvrir	2 Vérifier	3 Prioriser	4 Éprouver	5 Prouver
QQOQCCP	BANT	CHAMP	BBEDC	MEDDICC
Cadre	Éclairage principal		Pour quelle vente	
QQOQCCP 1 • Découvrir	Explorer le contexte et le besoin		Ventes simples, premier rendez-vous	
BANT 2 • Vérifier	Vérifier les conditions du projet		Ventes transactionnelles	
CHAMP 3 • Prioriser	Faire expliciter défis et priorités		Quand le besoin est réel mais l'urgence floue	
BBEDC 4 • Éprouver	Éprouver délais, décideurs et alternatives		Projets à échéance contrainte	
MEDDICC 5 • Prouver	Organiser valeur, décision, soutien et alternatives		Ventes complexes, grands comptes	

Pour aller plus loin sur MEDDICC appliqué à une revue de portefeuille : **KG 14 • MEDDICC en pratique.**

Chaque cadre renforce une question ; la complexité de la vente décide jusqu'où aller.

Ta qualification tient-elle ?

Prends ta plus grosse opportunité en cours. Vrai = 2 points · En partie = 1 · Faux = 0.

		Vrai	En partie	Faux
M	Le client a validé un gain mesurable, avec une valeur de départ et une cible.	☐	☐	☐
E	J'ai eu un échange direct avec la personne qui arbitre la dépense.	☐	☐	☐
D	Je connais les critères de choix du client, et leur ordre de priorité.	☐	☐	☐
D	Les étapes de décision, leurs acteurs et leurs dates sont confirmés par le client.	☐	☐	☐
I	Le problème et ses effets sont reconnus par ceux qui les subissent.	☐	☐	☐
C	Mon champion a posé au moins un acte concret pour faire avancer le projet.	☐	☐	☐
C	Je sais quelle alternative le client privilégie aujourd'hui, statu quo compris.	☐	☐	☐

Lecture du score sur 14

12 à 14

Ta qualification repose sur des preuves. Garde la revue vivante jusqu'à la signature.

7 à 11

Des zones restent déclarées, pas prouvées. Fixe une action datée sur la dimension la plus basse.

0 à 6

Ta prévision sur cette affaire est fragile. Reprends la revue MEDDIC avant d'engager plus de ressources.

DIAGNOSTIC EN 4 SEMAINES

Pulse 360

Une qualification solide dépend aussi des rituels et du pilotage de l'équipe. Pulse 360 croise les indicateurs de performance et la perception de ton équipe pour trouver ce qui bloque vraiment.



SCANNER

QUATRE DIMENSIONS MESURÉES

1

Vision partagée

Le cap et les priorités sont-ils compris de tous ?

2

Collaborateurs alignés

Les compétences et la coopération permettent-elles d'agir ?

3

Fonctionnement optimal

Les processus, outils et rituels facilitent-ils le travail ?

4

Confiance et respect

Le dialogue permet-il de faire remonter les difficultés ?

Questionnaires, entretiens ciblés, analyse croisée, puis restitution collective. Tu repars avec un plan d'action à 30, 60 et 90 jours.

Startup

Scaleup-PME

Entreprise

keepgrowing.fr/pulse-audit-commercial

TROIS FAÇONS DE TRAVAILLER ENSEMBLE

Teach You

On forme ton équipe, elle applique.

Done With You

On construit avec toi, ton équipe garde la main.

Done For You

On prend le sujet en charge, tu décides.

KeepGrowing · Révélateur de Potentiel Commercial

Cabinet de transformation commerciale B2B fondé par David Zaoui, 25 ans de terrain, +120 diagnostics depuis 2022. Nos business partners sont tous d'anciens dirigeants ou directeurs commerciaux. Résultat client : Krys Group, +35 % de productivité commerciale.

hello@keepgrowing.fr · keepgrowing.fr

Powered by AI. Trained by Pros.

Source. MEDDICC, *Who created MEDDIC?* Pour aller plus loin : KG 14 · MEDDICC en pratique. ATLAS, ses personnages et son journal de compte sont fictifs ; les chiffres qui l'illustrent sont des exemples, jamais des résultats clients. Toute la collection : keepgrowing.fr/livres-blancs-expertise-commerciale