



**HAL**  
open science

## Tétraclasse appliqué aux relations commerciales B2B

Eric Julienne

► **To cite this version:**

| Eric Julienne. Tétraclasse appliqué aux relations commerciales B2B. 2021. hal-04243928

**HAL Id: hal-04243928**

**<https://hal.science/hal-04243928>**

Submitted on 16 Oct 2023

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

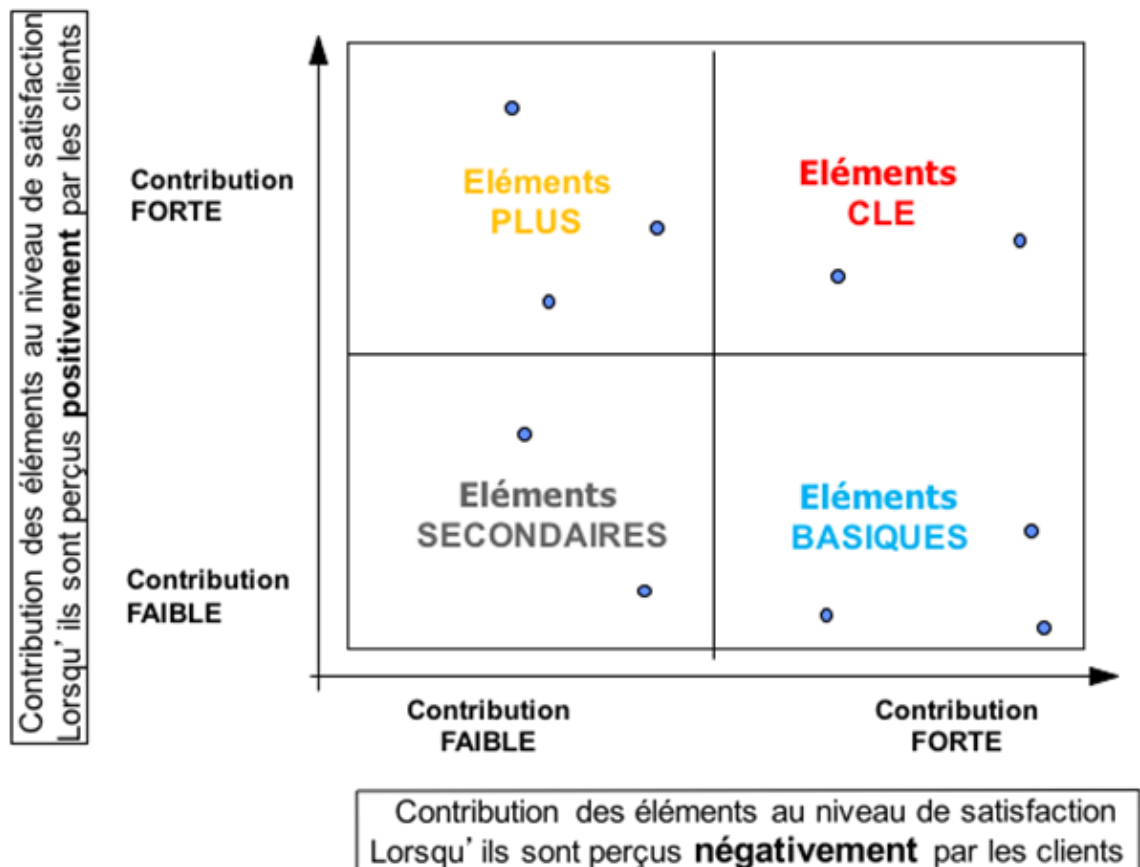
Copyright

# Tétraclasse appliqué aux relations commerciales B2B

## Le choix d'Éric Julienne du C\*CM

Julienne E. et Llosa S. (2020), Comment construire une relation de qualité avec une clientèle d'artisans et commerçants ? Une analyse tétraclasse, *Décisions Marketing*, N° 101, Janvier-Mars 2021.

*Louis est directeur commercial d'une force de vente B2B. Il connaît l'importance des relations fortes et durables entre les commerciaux et leurs clients. Il sent bien que les éléments qui contribuent à la qualité relationnelle sont affaire de compétences, de comportements, de culture et de personnalité. Mais il ne sait pas comment hiérarchiser ces éléments ni comment gérer les priorités d'actions.*



## Le problème

Le rôle des commerciaux B2B a évolué au cours des dernières décennies. Moins centrés sur les transactions à court terme, ils ont également pour mission de construire une bonne qualité relationnelle avec leurs clients pour mieux les fidéliser. Les

managers doivent en conséquence identifier les éléments de performance relationnelle et les hiérarchiser afin de prioriser les actions, notamment les actions RH.

## **La question posée par l'article**

Est-il possible de classer les éléments de performance relationnelle (i.e. les éléments qui contribuent à construire une bonne qualité relationnelle) selon la logique Tétraclasses ?

- Certains éléments seraient « basiques » ; une bonne performance sur ces éléments serait absolument nécessaire, car perçue comme « la moindre des choses » ;
- D'autres éléments seraient « clés », c'est-à-dire contribuant fortement (en positif comme en négatif) à la qualité relationnelle ;
- D'autres encore seraient des éléments « plus », non indispensables a priori mais permettant de faire la différence dans des situations à fort enjeu ;
- Enfin, les éléments « secondaires » auraient une influence relativement plus faible sur la qualité relationnelle.

## **L'étude des chercheurs**

La qualité relationnelle est établie lorsque le client est satisfait du vendeur, qu'il a confiance en lui, et qu'il est engagé dans sa relation avec lui. Ces trois dimensions (satisfaction, confiance, engagement) définissent la qualité relationnelle entre le client et le commercial.

Une revue de littérature permet de dresser une liste de 21 éléments de performance relationnelle. Puis, les chercheurs réalisent une enquête auprès de 202 clients artisans et commerçants à qui ils demandent d'évaluer leurs commerciaux sur chacun des 21 éléments. L'analyse statistique permet de classer ces derniers en 4 catégories selon la logique Tétraclasses :

1• Les comportements de vente orientés clients sont basiques. Il s'agit des comportements lors de l'entretien de vente : courtoisie, écoute, adaptation, connaissance produit, qualités de communication, gestion coopérative des conflits, conclusion de la vente sans pression, suivi client. Les comportements de vente orientés clients sont relativement faciles et rapide à acquérir grâce aux plans de formation.

2• Les éléments liés à la culture client sont clés, ils concernent les croyances et les valeurs plaçant la satisfaction client au coeur des priorités. La culture client apporte un supplément d'âme, une authenticité qui montre aux clients que les comportements sont sincères, qu'ils résultent d'une intention bienveillante, et non de la simple application mécanique de comportements appris en formation ou résultant d'instructions de l'entreprise. La culture client se construit progressivement. Plus longue à acquérir que les comportements orientés client, elle comporte de la formation mais aussi des discours, des styles de leadership, des chartes, la mise en avant d'attitudes exemplaires des managers, des critères de recrutement voire de rémunération différents, etc.

3• Les comportements extra-rôles (ceux qui sortent du rôle habituel du commercial) sont des éléments plus : 1) Être proactif (anticiper, être force de proposition) ; 2) Développer des liens interpersonnels forts (rôle d'ami). Les extra-rôles nécessitent

davantage d'interactions en face à face. Ils relèvent pour une large part de la personnalité du commercial (extraversion, agréabilité, proactivité), si bien qu'ils doivent être pris en compte dans les critères de recrutement.

4• Les éléments secondaires concernent la fréquence des contacts, la préparation des rendez-vous et le pouvoir de décision interne du commercial (sa capacité à orienter son organisation dans un sens favorable au client). Ces éléments n'ont pas de lien avec l'orientation client, ce qui laisse supposer que c'est bien l'orientation client qui détermine prioritairement la qualité relationnelle.

### **So what ? L'analyse du C\*CM**

La catégorisation des éléments de performance relationnelle selon la logique Tétraclasse permet de hiérarchiser les actions RH à entreprendre auprès des commerciaux (formation, culture client, recrutement). Plus l'intensité concurrentielle est forte et la valeur client élevée, plus les éléments de niveau supérieur revêtent un caractère stratégique, en respectant la hiérarchie suivante : agir d'abord sur les basiques, ensuite les clés, puis les plus, et enfin les secondaires.

La classification des éléments de performance relationnelle pourrait varier selon les secteurs d'activité ou les segments de clients. D'autres études, notamment en B2C, permettraient de valider cette modélisation.