

COMMERCIAL / RELATION CLIENT

François LAFAY

DÉVELOPPEZ
VOS AFFAIRES GRÂCE À
LA PUISSANCE
DU RÉSEAU

**L'intelligence relationnelle
au service de la performance**



DUNOD

Suivi éditorial : Laure Duclaud, Ludivine Le Gall

Couverture : Elizabeth Riba

Fabrication : Anne Pachiaudi

Mise en pages : Nord Compo

NOUS NOUS ENGAGEONS EN FAVEUR DE L'ENVIRONNEMENT :



Nos livres sont imprimés sur des papiers certifiés pour réduire notre impact sur l'environnement.



Le format de nos ouvrages est pensé afin d'optimiser l'utilisation du papier.



Depuis plus de 30 ans, nous imprimons 70 % de nos livres en France et 25 % en Europe et nous mettons tout en œuvre pour augmenter cet engagement auprès des imprimeurs français.



Nous limitons l'utilisation du plastique sur nos ouvrages (film sur les couvertures et les livres).

© Dunod, 2024

11 rue Paul Bert, 92240 Malakoff

www.dunod.com

ISBN : 978-2-10-085441-7

*À Cécile qui, pour ce premier livre, avec amour et patience,
a accepté mes levers aux aurores et mes couchers crépusculaires.*

À mes enfants, Thibault, Thomas et Mathilde, dont je suis si fier.

À mes parents, Jean et Geneviève, qui m'ont toujours fait confiance.

*À toutes celles et ceux que j'ai sollicités et qui, directement et indirectement,
m'ont aidé dans cette aventure. Ils et elles se reconnaîtront.*

Sommaire

Préface.....	7
Introduction.....	11
Bonus.....	16

PARTIE 1. LA MAGIE DU COUPLE « MARKETING D’AFFAIRES ET BUSINESS NETWORKING »

Chapitre 1 La genèse.....	21
Chapitre 2 Comprendre et conscientiser : d’où partons-nous ?.....	59
Chapitre 3 Au cœur du voyage : une approche « philonome » du développement d’affaires.....	91
Chapitre 4 Deux questions comme fil rouge... ..	131

PARTIE 2.
LA MÉTHODE AYNISIM® :
LE CŒUR DU RÉACTEUR

Chapitre 5	Préparation générale.....	155
Chapitre 6	Quatre phases clés : le Business Plan Relationnel (BPR)	181
Chapitre 7	Facteurs clés de succès, bénéfices et résultats attendus.....	205
Chapitre 8	Organisation, management, leadership : piloter et capitaliser	217
	Conclusion.....	237
	Remerciements.....	240

Préface

Philippe Gabilliet, que je cite souvent dans mes missions de conseil, de formation et d'accompagnement tant il est source d'inspiration, m'a fait l'honneur de rédiger la préface de ce livre. Une grande joie à l'image de ce grand Monsieur pour qui j'ai une profonde admiration. Je le remercie chaleureusement pour ce beau cadeau qu'il m'a fait, mais surtout sur ce qu'il a retenu du livre : l'approche humaniste que je voulais mettre en avant et qui dépasse tout le reste !

Philippe est professeur de psychologie et de management à l'ESCP Business School (Paris), chargé de cours à l'ESA Beyrouth (Liban), conférencier et coach auprès des comités de direction et de leurs dirigeants. Auteur de plusieurs ouvrages sur la psychologie de l'optimisme, de la chance, de l'audace et de l'anticipation, il consacre aujourd'hui l'essentiel de son activité de recherche aux techniques de développement du leadership positif et aux stratégies mentales de la réussite.

Longtemps chroniqueur régulier sur RMC dans l'émission « Les Grandes Gueules », expert APM (progrès du management), expert Albert Académie et conférencier, il intervient aussi très régulièrement en entreprise, lors de conventions ou de comités de direction, sur les thèmes de la **chance, de l'anticipation, du courage, de l'optimisme, de l'audace et de l'auto-motivation**.

Qui, mieux que lui, pouvait écrire cette préface ?

Nombre d'ouvrages ont déjà été écrits – et continueront sans doute de l'être – autour des riches thématiques du marketing relationnel et de la magie du networking dans lequel ces pratiques d'affaires puisent leur force.

Avec la promesse portée par un titre tel que *Développez vos affaires grâce à la puissance du réseau*, François Lafay semble s'inscrire dans les pas de ce passionnant courant de la littérature professionnelle.

S'arrêter sur cette perception première serait une erreur manifeste et qui ferait passer le lecteur à côté d'un projet nettement plus ambitieux : celui de démontrer la possibilité de passer avec élégance des exigences du business

aux beautés du développement de soi par la relation avec les autres. Car dès les premières pages de l'ouvrage, l'auteur nous embarque avec lui dans un autre monde.

On y parlera bien sûr de prospects, de clients et de partenaires d'affaires, mais aussi du sens profond de toute relation vraie. Il sera certes question, au fil des quelque deux cent quarante pages du livre, des mille-et-une façons permettant aujourd'hui de transformer la relation commerciale en valeur pérenne, que celle-ci soit économique, relationnelle ou tout simplement humaine.

Mais au-delà de cet objectif pragmatique mettant en perspective nombre de techniques et d'outils (souvent revisités par l'auteur lui-même), François Lafay démontre avec brio en quoi le travail de réseautage « juste » (pour reprendre son propre terme) est aussi et avant tout une aventure globale, une expérience de vie qui permet de toucher au cœur le lien à l'Autre et ce, bien au-delà des seules considérations d'affaires, de marge ou de business !

Et s'il est un extraordinaire fil rouge tout au long de cet ouvrage foisonnant, c'est celui évoqué en son temps par Antoine de Saint-Exupéry qui affirmait que « la rencontre de la réussite passe toujours par la réussite des rencontres ».

Le talent de l'auteur va consister, entre autres, à retisser entre les différents concepts des liens originaux, leur offrant ainsi une puissance renouvelée. Qu'il nous parle de marketing d'affaires, de réseautage, de sérendipité, de chance, d'effectuation ou des principes du don et du contre don, tout semble nous faire converger vers un modèle de synthèse, celui de sa méthode AYNI-SIM®. Un concept très original, nourri de culture andine, mais où l'on retrouve les bases anthropologiques de ce qui fait toute civilisation et que les psychologues sociaux nomment dans leur jargon la « loi d'échange de valeur et d'utilité ».

Une loi si simple et qui tient en ces quelques mots : « la meilleure façon pour atteindre ses buts dans une vie, c'est de toujours d'aider ceux dont on a besoin à atteindre les leurs ».

À travers cette simple idée, François Lafay achève de démontrer que loin de n'être qu'un savoir-faire, le réseautage – en particulier le « réseautage juste » – est avant tout un savoir-être, un rapport au monde, une façon de se comporter sur les terrains de la vie et qui contribue à la construction de chacun en tant que personne, en tant que sujet, en tant que maillon de la grande chaîne de l'Humain.

Cette approche, pour pertinente qu'elle soit, pourrait apparaître comme un peu trop philosophique, voire excessivement conceptuelle ou théorique. Bien au contraire, l'auteur prend soin du début à la fin de l'ouvrage d'ancrer ses propos dans trois niveaux d'expérience.

La sienne propre, en tant qu'entrepreneur, pose à notre intention les bases de son modèle. Puis, la mise en situation du lecteur enjoint, en toute amitié, à se poser à son tour les bonnes questions concernant ses propres expériences de la relation en mode réseau. Enfin – et ce point fait partie de la grande richesse de l'ouvrage – une multiplication d'exemples, de situations et de cas d'illustration donnant au fil des pages une réalité palpable, presque charnelle, à ce qui aurait pu demeurer un brillant exercice de pensée stratégique et managériale.

Au bout du compte, François Lafay nous propose un livre prenant tour à tour la forme d'un coffre aux trésors (parfois oubliés), d'un miroir magique (permettant de se voir soi-même sous un jour différent en tant qu'acteur entrepreneurial) et d'un outil de self-coaching offrant à chaque page une opportunité nouvelle de réflexion et d'action.

Certes, face à ses prospects, clients et partenaires, mais aussi face à soi-même. Tant il est vrai que le vivre en réseau devient ici la métaphore ultime du « vivre ensemble de façon pérenne », dans une perspective à la fois éthique, responsable et, disons-le, profondément humaniste.

Philippe Gabilliet

Professeur émérite ESCP Business School (Paris)

Introduction

Dans un contexte de forte intensité concurrentielle, la conquête et la fidélisation des clients constituent des enjeux majeurs pour les entreprises en quête d'amélioration de leur performance marketing et commerciale.

Ainsi, à l'ère des réseaux sociaux et de l'analyse des données massives (big data), les méthodes et les outils digitaux se multiplient pour améliorer le développement d'affaires tels que les outils CRM, de web analytics ou encore l'envoi de messages *push*, générateurs de *leads*. Mais bien souvent, les entreprises restent encore démunies pour convertir leurs *leads* en clients, les fidéliser et les transformer en ambassadeurs.

Bien que les outils digitaux puissent être une aide précieuse, ils ne se substituent pas au capital confiance, à l'intelligence relationnelle et au développement de relations d'intimité fondées sur l'engagement, la confiance et la réelle bienveillance. Alors que ces outils peuvent donner une vision quasi-mécaniste du développement d'affaires où le client réagit aux stratégies marketing d'un fournisseur « bien connecté », on constate l'intérêt grandissant pour des approches alternatives : plus entrepreneuriales et intrapreneuriales, plus « humanistes » aussi.

Ces approches, fondées sur l'effectuation, permettent de capitaliser sur ses ressources en termes de réseaux et de relations client pour en développer d'autres, s'enrichir, construire de nouveaux projets et ouvrir de nouveaux marchés, avec à la clé des résultats remarquables... L'enjeu est alors de convertir une action de prospection – et de fidélisation – souvent vécue comme rébarbative et coûteuse, en une action centrée sur le management d'une relation de grande qualité (intimité) basée sur le long terme, plus gratifiante pour l'ensemble des parties afin de faire des clients actuels de véritables ambassadeurs de l'entreprise.

Même si ces objectifs sont identifiés par un nombre croissant d'entreprises, le constat est sans appel : peu d'entre elles parviennent à relever les défis managériaux correspondants et à enregistrer des résultats significatifs (à court et long termes). Elles se heurtent à de nombreux obstacles en interne pour mettre en place des plans d'action « relationnels » efficaces : pression du CA à

court terme, freins culturels liés à l'approche commerciale, difficultés à mesurer le retour sur investissement (ROI) de tels efforts, etc. Dès lors, l'objectif est la plupart du temps sacrifié ou confondu avec l'outil (CRM, campagnes d'informations, etc.), la fin avec les moyens...

L'objectif de cet ouvrage est donc de vous permettre de :

- **réinventer la stratégie de la relation et de la confiance clients**, plus généralement de toutes les parties prenantes qui gravitent autour du développement d'affaires propre aux marchés BtoB, BtoBtoC et certains marchés BtoC qui reposent sur un niveau d'expertise et de confiance élevé, sur un *intuitu personae* prégnant et construit ;
- **raisonner différemment** pour découvrir une autre manière de concevoir ce développement d'affaires grâce à la puissance du réseau qui a des conséquences salutaires importantes dans la conception du management et du leadership ;
- **repositionner l'homme au centre !** Les algorithmes, l'intelligence artificielle (IA) et autres ChatGPT (du développeur OpenAI) ne font pas tout et paradoxalement sont et seront toujours limités face à la puissance de la rencontre, du lien relationnel qu'il convient de cultiver plus encore dans nos sociétés très individualistes où les individus sont égocentrés.

Dans tous les environnements et les ventes dits complexes, il faut à un moment ou l'autre se différencier, être créatif et surprendre pour faire basculer la décision de son côté, argumenter, négocier, délivrer, travailler la relation clients sans compromission aucune, emporter la confiance, durablement. Entre deux produits ou services en tout point identiques, la différence ultime s'opère ainsi grâce à plusieurs facteurs dont celui de la confiance, au sens large et profond, celle qu'on inspire, celle qu'on accorde, qu'on démontre et surtout qu'on cultive et qu'on exploite ensemble.

Aussi, tout au long de ce livre, j'ai veillé à :

- **aller à l'essentiel** en gommant tout détail inutile... tout en étant le plus vivant et pédagogue possible ;
- éviter les notions d'**espace et de temps** ainsi que l'**évocation même de mes activités passées**, afin d'effacer le plus possible toute notion qui pourrait venir vous « polluer » dans votre capacité à **vous projeter** sur votre propre environnement, votre propre vie professionnelle.

Éviter le plus possible de parler de mon ancien métier ne fut pas un exercice des plus simples, mais je suis convaincu que plus vous pourrez vous projeter par rapport à votre propre secteur d'activité, mieux ce sera. Mon parcours entrepreneurial sera tout de même développé dès le premier chapitre car c'est grâce à mes expériences professionnelles, notamment entrepreneuriales, que j'ai développé une double expertise sur le marketing d'affaires/relationnel et le business networking au sens large (gestion de carrière, animation et gestion des communautés, sourcing RH...), et plus précisément une méthode « **philonomiste** » intitulée **AYNI-Smart Influence Method**, dite **AYNI-SIM®**, dédiée au développement d'affaires, objet de ce livre. Je la qualifie volontiers de « philonomiste », un nouvel adjectif qui se détermine par la contraction des mots « philosophie » et « économie ».

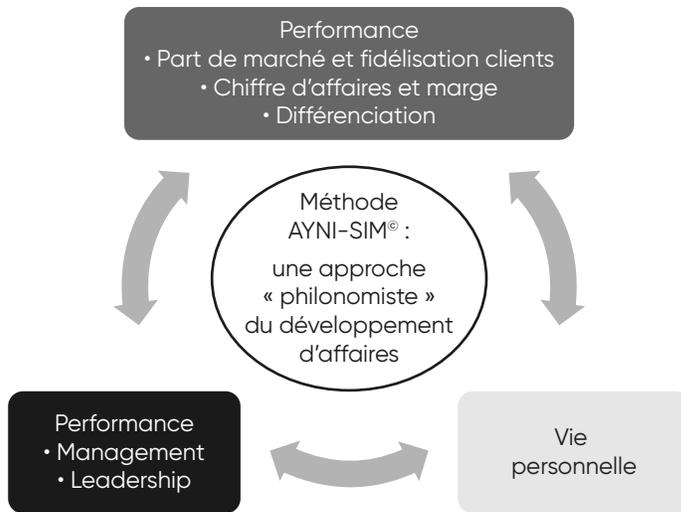
L'objectif est alors de découvrir une nouvelle manière de développer vos affaires, une approche stratégique et opérationnelle, novatrice, alternative et déterminante.

Alors, comment mon histoire pourrait-elle devenir *vo*tre histoire ?

Pour optimiser tout le bénéfice de cette lecture, la curiosité que vous devez manifester ne doit pas être orientée vers le passé et/ou vers ma personne, mais vers le présent et l'avenir car ce concept qui se décline de manière opérationnelle via une méthode systémique et systématique, pro-active et réflexive, axée sur la performance du développement d'affaires par le réseau, concerne chacun d'entre vous.

L'essentiel reste comme toujours le chemin entrepris, le pourquoi et le comment et, surtout, ce que **vous pouvez et devez en faire !** À la clé, une forte création de valeur en termes de **croissance** (CA et marge), de **management** et de **leadership**.

Ce livre n'est ainsi pas qu'une méthode de développement d'affaires. Il est bien autre chose pour celui qui souhaite en faire une autre lecture, plus introspective et personnelle. C'est donc aussi un ouvrage de développement personnel qui offre la possibilité de creuser beaucoup plus loin afin d'explorer certains facteurs déterminants de votre vie professionnelle, à l'image du sens, du plaisir, de la reconnaissance, de l'intelligence relationnelle, comme moteur de votre épanouissement et clé de la performance.



Les créations de valeur de la méthode AYNI-SIM®

Aussi, nous tenterons de répondre aux questions suivantes tout au long de la lecture.

- Comment structurer une stratégie de la relation et de la confiance clients innovante et fortement créatrice de valeur ?
- Comment appréhender et maîtriser le couple « marketing d'affaires et business networking » ?
- Que faites-vous d'un client heureux ? (Quelle stratégie ? Quels objectifs quantitatifs et qualitatifs, individuels et collectifs ? Quels résultats et ROI ? Quels KPI ? Quelles conséquences en termes de management ?)
- Comment être attractif et cultiver sa singularité pour réellement faire la différence ?
- Comment emmener rapidement son interlocuteur (prospect, partenaire, prescripteur) dans une zone de confiance et de confort élevée ?
- Comment travailler en profondeur la fidélité de ses parties prenantes ?

C'est à chaque fois une découverte pour les dirigeants et décideurs orientés business que j'accompagne et qui sont heureux de réfléchir autrement pour faire évoluer leur *mindset*.

Je vous propose désormais de commencer par « lâcher prise », de lire sans aucun a priori, pour être en mesure d'intégrer l'essentiel, afin que vous puissiez :

- vous projeter plus facilement par rapport à votre environnement, métier, activité ;
- changer de paradigme et « aérer vos neurones » ;
- décentrer votre manière habituelle de penser ;
- vous ouvrir vers un autre champ des possibles ;
- déconstruire peut-être certaines certitudes acquises au fil du temps, pour mieux construire et agir, aujourd'hui et demain.

Si l'exercice n'est pas simple, il est à la fois passionnant et fécond. À vous de jouer !

Le plus important pour moi, ce qui doit guider toute votre lecture et en particulier lors du chapitre présentant la méthode, est l'information suivante, où chaque mot a été mûrement pesé.

Le réseau juste !

Je défends un networking juste et généreux, responsable et durable, efficient certes dans tous les résultats qu'il génère, mais surtout profondément éthique. Au-delà des différentes performances obtenues, vous serez en mesure de développer une relation épanouissante par et pour les autres. La magie s'opère aussi là.

Il s'agit d'une approche orientée « *soft power* », tout à la fois élégante (j'y tiens beaucoup), simple, puissante et particulièrement subtile de la relation professionnelle, avec des règles du jeu explicites (le plus souvent) et implicites (parfois).

Travailler le réseau tel que je l'entends repose sur des valeurs fédératives partagées fortes, un code d'honneur et une loyauté sans concession aucune, des droits et des devoirs compris par chaque partie. C'est parce que ces valeurs sont au rendez-vous qu'elles alimentent un cercle vertueux avec à la clé une création de valeur élevée. Acquérir cette culture demande une rigueur intellectuelle sans faille basée sur un grand respect de l'autre. Sans cette notion, point de salut. Plus vous serez droit et irréprochable dans votre posture, plus l'énergie du réseau se manifesterà, plus vous donnerez, plus vous créerez les conditions d'un retour surprenant et enthousiasmant.

Bonus

1. Vous avez un portefeuille clients ?
2. Vous entretenez une réelle relation avec votre client (si elle n'est pas obligatoirement continue, elle n'en est pas moins structurée dans le sens où elle repose sur un lien professionnel construit entre au moins deux individus) ?

Ce bonus est pour vous !

Cet ouvrage, je l'ai souhaité le plus interactif et proactif possible afin que vous puissiez vous plonger, vous immerger au cœur de cette approche novatrice et passionnante, tout en ayant la capacité à vous projeter dans votre propre environnement, votre propre entreprise ou vie professionnelle.

Je vous invite donc, avant de lire ce livre, à prendre cinq à sept minutes pour répondre à ce questionnaire sur le thème innovant et à forte valeur ajoutée suivant : « **Développez vos affaires grâce à la puissance du networking** ».

Vous êtes assis sur un véritable trésor... inconnu et inexploité. Faites de l'or avec votre écosystème !



[http://dunod.link/
reseau-01](http://dunod.link/reseau-01)

En retour, j'aurai le plaisir de vous transmettre par mail et/ou par une courte visio (vingt minutes environ) tous les résultats quantitatifs et qualitatifs attendus (diagnostic, simulations et perspectives...) propres à **votre** entreprise, à **votre** cas. C'est un vrai bonus qui me demande un peu de temps dans une vie professionnelle particulièrement dense. Pas d'IA ou de ChatGPT ! Un travail volontairement artisanal et sur-mesure, rien que pour vous...

En l'état actuel, et afin de prendre en compte l'ensemble des paramètres liés à mes retours d'expériences, toutes mes simulations et analyses sont volontairement réalisées « à la main » et « sur-mesure ». Mes trois promesses ?

- **Vous surprendre**, vous apporter du contenu de qualité, des informations clés, vous permettre de concrètement vous projeter pour comprendre et intégrer tous les enjeux possibles.
- **M'engager** sur les résultats a minima que générerait dans votre cas la méthode.
- **Vous permettre une lecture augmentée** en croisant questionnaire (avec le débrief qui va avec) et livre.

Consignes et informations complémentaires sur le questionnaire

Merci de prendre le temps de lire l'introduction et d'aller au bout de ce questionnaire qui est court. Il est possible que je ne puisse vous répondre si vos réponses ne sont pas complètes, hors sujet ou si vous n'êtes pas dans la cible définie précédemment. Je m'engage dans tous les cas à vous répondre ! La réalisation de ce questionnaire, associée à mon retour, vous offrira une lecture encore plus dense, plus concrète et plus efficiente du livre. Je vous souhaite donc un éventuel bon questionnaire associé à une fructueuse et passionnante lecture.

Après de nombreuses années d'aventures entrepreneuriales à la fois passionnantes et enthousiasmantes, il est l'heure de transmettre avec joie et efficience les meilleures pratiques imaginées et instaurées avec succès via cette approche « effective » et originale qui s'adresse aux dirigeants et décideurs de tout type d'entreprise, de tout secteur et de toute taille.

Bonne lecture,

François Lafay

PARTIE

1

LA MAGIE

DU COUPLE

« MARKETING

D’AFFAIRES

ET BUSINESS

NETWORKING »