

BEST-SELLER DU *NEW YORK TIMES*

SI TU N'ES PAS LE
PREMIER
TU ES LE
DERNIER

STRATÉGIES DE VENTE POUR
DOMINER VOTRE MARCHÉ
ET DEVANCER VOS CONCURRENTS

GRANT CARDONE

diateino

Titre original anglais : *If You're Not First, You're Last*.

Publié pour la première fois en anglais par John Wiley & Sons et en français par ADA Inc.

© Grant Cardone, 2011.

© Diateino, une marque du groupe Guy Trédaniel, pour la présente édition.

Traduit de l'anglais par Kurt Martin.

Édition : François Doucet.

Révision linguistique : Nicolas Whiting.

Conception de la couverture : Mathieu C. Dandurand.

Mise en pages : Sébastien Michaud.

ISBN : 978-2-35456-377-6

Aucune partie de cette publication ne peut être reproduite, stockée dans un système de récupération ou transmise sous quelque forme que ce soit ou par quelque moyen que ce soit, électronique, mécanique, photocopie, enregistrement ou autre, sans l'autorisation écrite préalable de l'éditeur.

www.diateino.com

contact@diateino.com

fr.linkedin.com/company/diateino

[@Diateino](https://twitter.com/Diateino)

G R A N T C A R D O N E

SI TU N'ES PAS LE
PREMIER
TU ES LE
DERNIER

STRATÉGIES DE VENTE POUR
DOMINER VOTRE MARCHÉ
ET DEVANCER VOS CONCURRENTS

diateino

Sommaire

Introduction

Chapitre 1 Quatre réponses aux contractions économiques

Chapitre 2 Réactivation de la base de pouvoir

Chapitre 3 Réactivation des anciens clients

Chapitre 4 Le moyen le plus efficace pour progresser et dominer

Chapitre 5 Convertir l'inventu

Chapitre 6 Multiplier par l'entremise des clients actuels

Chapitre 7 Livrer la marchandise à un niveau « waouh »

Chapitre 8 L'importance du prix

Chapitre 9 Activer la deuxième vente pour augmenter les profits

Chapitre 10 La proposition à valeur ajoutée

Chapitre 11 Ayez l'air affamé

Chapitre 12 Élargir le profil de client acceptable

Chapitre 13 Campagnes commerciales efficaces

Chapitre 14 Reconditionner pour augmenter les profits

Chapitre 15 Le programme dynamique pour progresser et dominer

Chapitre 16 Une attitude de progression et de domination

Chapitre 17 Votre plan de liberté financière

Chapitre 18 La compétence la plus importante pour progresser et dominer

Chapitre 19 L'attitude déraisonnable

Conclusion

Postface

Introduction

L'importance d'être premier

Même si le concept de « premier ou dernier » peut sembler injuste et difficile à accepter pour certains, dans le monde réel — indépendamment de votre entreprise ou de votre carrière —, la première place est la seule qui compte. C'est une position qui vous permet de résister à toutes les tempêtes, d'attirer un surplus d'attention et d'avoir la concurrence à vos trousses — plutôt que l'inverse. Mais soyons francs : si vous ne faisiez aucun compromis, vous préféreriez certainement la première position à toute autre, n'est-ce pas ? Si l'on nous donne le choix entre le fait d'être premier ou n'importe quelle autre position, nous savons tous ce qui est préférable.

Contrairement aux systèmes ou aux cultures où tout le monde est récompensé pour sa simple participation et indépendamment de ses efforts, de ses capacités ou même de ses résultats, la seule position qui a du sens en fin de compte dans les affaires — et celle qui rapporte le plus — est, bien sûr, la première. Si vous n'occupez pas la position dominante de votre marché, vous êtes vulnérable. Lorsque l'économie est florissante, l'entreprise qui est en première place continue d'élargir sa clientèle, de prendre de l'expansion et de renforcer sa présence, tandis que les

entreprises vulnérables réalisent des gains de plus en plus faibles, aidés uniquement par la nature favorable de la conjoncture. Toutefois, lorsque ces périodes prospères s'essoufflent, l'entreprise en position dominante profite de sa première place et s'empare de la part de marché de tous les autres concurrents, tandis que ceux qui se retrouvent dans toutes les autres positions en paient le prix.

Le Petit Robert donne ces caractéristiques du mot *premier* : « Qui est le plus ancien [...] dans le temps [...] qui se présente avant (dans une série, un ordre conventionnel) [...] qui vient en tête pour l'importance. » Être le premier à apparaître sur le marché n'est pas aussi important que le fait d'être numéro un dans votre catégorie. Vous n'avez pas nécessairement besoin d'être l'entreprise qui lance un produit pour représenter le meilleur choix pour l'acheteur. L'ordre et l'importance sont ici beaucoup plus vitaux que le temps. Il y a aussi une grande différence entre le fait d'être premier et troisième dans les résultats de recherche Google, comme en témoignent la première place d'Intel et la deuxième place d'Advanced Micro. En décembre 2009, Intel avait réalisé un chiffre d'affaires de 32,7 milliards de dollars et disposait de 13 milliards de dollars en liquidités, tandis qu'Advanced Micro avait un chiffre d'affaires de 4,92 milliards de dollars et 2,5 milliards de dollars en liquidités. Et repensez à la course entre Barack Obama et John McCain. Quelques points seulement ont fait la différence pour un nom qui a marqué l'histoire. Encore une fois, Barack n'était pas le premier à apparaître sur le marché. Il s'est présenté 30 ans après son adversaire et avait

beaucoup moins d'expérience. Pourtant, il a réussi à remporter non seulement la place de numéro un, mais aussi le poste le plus influent au monde.

Alors, cessez de faire des compromis et d'être « raisonnable ». Battez-vous — chaque minute de chaque jour — pour atteindre la première place dans votre secteur. Vous voulez être au sommet quand la conjoncture est favorable et ravir des parts de marché quand elle ne l'est pas.

Une économie qui « change la donne »

Les gens d'affaires, les vendeurs, les gestionnaires, les entrepreneurs et les PDG craignent les ralentissements économiques — et c'est compréhensible. Ils raisonnent (à juste titre) en se disant que lorsque l'économie entre dans une période de contraction majeure, les clients et les consommateurs limitent les projets, réduisent leurs dépenses et, pire encore, sacrifient la qualité pour trouver les vendeurs ou fournisseurs dont les prix et les tarifs sont les plus bas. Il devient plus difficile de réunir des capitaux, de conclure des transactions et de faire des projections précises qui touchent la planification à tous les niveaux. Les gens sont touchés par l'incertitude et le doute qui affectent négativement leur capacité à prendre des décisions. Cette période économique qui change la donne peut occasionnellement exiger d'amorcer des transitions importantes dans notre palette de compétences, particulièrement après des périodes d'expansion prolongée. Il est courant que les équipes de gestion, les équipes

commerciales et les employés soient mal équipés pour faire la transition dans une économie qui change la donne.

Il est assez facile de déceler quand la motivation et les compétences des gens sont paralysées par de longues périodes d'expansion économique. C'est un peu comme un boxeur professionnel qui, après une série de combats faciles, semble perdre sa supériorité, son énergie et même sa maîtrise des bases. Les gens ont tendance à devenir dépendants d'un excès de possibilités, d'un crédit facile et d'argent bon marché. Ils développent une attitude irréaliste lorsque les affaires vont bien et qu'ils ont le vent en poupe. Cependant, lorsque le marché change et qu'on doit se serrer la ceinture, les forces ne poussent plus vers l'avant, mais vous ralentissent. Toutes les faiblesses d'une organisation prennent de l'ampleur lorsque les temps sont durs. Les erreurs deviennent plus coûteuses, chaque transaction devient vitale et l'échec menace réellement les individus et les entreprises qui ne sont pas en mesure de faire la transition au sein de la nouvelle économie.

À l'époque où j'ai commencé à écrire ce livre, le monde entrait dans l'une des plus grandes contractions économiques depuis la Grande Dépression. Pendant les périodes de grandes fluctuations économiques qui changent la donne, les gens se sentent immédiatement effrayés, confus, dépassés, accablés, en colère et ignorants de la marche à suivre. Ils ne savent même plus s'ils peuvent faire quelque chose. Dans des moments comme ceux-là, les gens se rendent soudainement compte que leurs entreprises, leurs revenus et leur avenir sont menacés. On

dirait que le monde les réveille en hurlant : « *Tu es vulnérable et tu pourrais cesser d'exister !* »

Le fond du problème est que si vous n'êtes pas numéro un dans votre spécialité ou votre secteur d'activité, vous êtes dans une situation précaire et dangereuse. Si vous n'êtes pas premier — et peu importe votre position dans la course —, vous allez souffrir. Des périodes comme celles-là nous montrent à quel point il est risqué d'être étroitement lié à l'économie ou d'en dépendre. Au lieu de ça, vous voudrez occuper une position si puissante au sein de votre groupe que vous serez en mesure de profiter de l'état actuel des choses.

Ce livre se penche sur la façon dont vous pouvez faire progresser votre carrière et vos objectifs professionnels afin que vous puissiez non seulement vous imposer, mais aussi dominer la concurrence et le marché. Quels que soient vos produits, vos services ou vos idées — et malgré une économie difficile —, vous pouvez être premier et vous devriez toujours vous efforcer d'atteindre cette position. Dans votre entreprise ou votre carrière, vous devez arriver à une position où vous ne risquerez pas de subir des reculs économiques et où vous pourrez commencer à penser en termes de création de votre propre régime financier. Je ne veux pas que vous vous contentiez de « vous en sortir » ou que vous ayez à vous inquiéter de l'état de vos finances. Je dis au diable l'économie ! Je choisis de m'améliorer, de dominer et de prospérer, et je ferai tout mon possible pour être *premier*. Ce livre vous montrera exactement comment réussir et comment accéder à cette position puissante

qu'est la première place. Vous découvrirez les mesures exactes à prendre pour vous perfectionner, pour faire progresser votre entreprise et vos idées... et pour toujours arriver en tête de peloton.

Passer des périodes fastes aux périodes difficiles

Lorsqu'on passe d'une économie très favorable et positive (en expansion) à une économie très difficile et négative (en contraction), les gens réagissent de diverses façons. Ces réactions ressemblent un peu à celles que nous éprouvons lorsque nous subissons la perte d'un être cher. Nous passons d'abord par le déni puis par la colère, le ressentiment, et (pour certains) l'apathie avant d'en arriver enfin au rétablissement. Mais ceux qui réussissent lors de contractions économiques majeures voient ces défis comme des moments inspirants qui les incitent à trouver de nouvelles solutions et à faire preuve de créativité.

Je vous assure que la situation économique n'est pas désespérée et que vous ne devriez pas abandonner la partie. Il y a des mesures et des actions précises que vous pouvez entreprendre et qui vous apporteront le succès ! C'est une occasion merveilleuse pour ceux qui veulent vraiment « rehausser » leur jeu, leur attitude et leur niveau de responsabilité. Depuis 25 ans, ma mission dans la vie est d'aider — avec succès — les gens qui veulent s'améliorer. La partie la plus excitante de mon travail consiste à travailler avec des gens exceptionnels qui s'efforcent d'être numéro un et de maîtriser leur marché.

Ce livre rassemble les leçons acquises auprès de ces gens, de même que mes propres épreuves et tribulations. L'objectif : vous montrer exactement ce que vous devez faire pour connaître le succès, peu importe ce qui se passe dans l'économie. Il vous montrera comment développer, surmonter et même exploiter ces défis pour atteindre vos objectifs. Vous découvrirez des actions détaillées, simples et faisables qui vous aideront, vous et votre entreprise, à prospérer, et vous apprendrez comment ravir des parts de marché à vos concurrents. Vous verrez exactement quelles mesures prendre au quotidien pour dominer votre marché et pour connaître un succès qui sera tel qu'aucun recul de l'économie ne pourra vous affecter négativement. Le contexte économique dans lequel vous vivez et travaillez ne viendra plus dicter votre succès ou votre échec ; vous en serez indépendant. Vous pourrez profiter de l'affaiblissement de l'économie, saisir les parts de marché de concurrents moins performants et utiliser des contrats pour créer la situation financière que vous visez pour vous-même, votre entreprise et votre famille — indépendamment de l'économie locale, nationale ou mondiale. Les périodes de contraction économique offrent en effet des avantages substantiels à qui sait les saisir. Lorsque vous saurez comment exploiter ces occasions, vous grandirez pendant que vos concurrents s'affaibliront, se soumettront et disparaîtront.

Si vous craignez que l'économie soit difficile pendant un certain temps, mais désirez quand même apprendre et faire tout ce qui est nécessaire pour améliorer la progression de

votre entreprise, préparez-vous à faire un bond en avant en appliquant ce que vous aurez appris dans ce livre ! Vous n'êtes certainement pas seul dans ce cas non plus. Beaucoup de gens cherchent des réponses en cette période difficile que nous connaissons. Cependant, il y a une grande différence entre ceux qui cherchent des réponses et ceux qui sont prêts à apprendre et à appliquer les mesures exactes qui assureront leur succès. La plupart de vos amis et des membres de votre famille ont peut-être déjà cessé de croire qu'ils peuvent faire quelque chose, mais pas vous. Je vous félicite pour votre recherche de réponses.

Mise en garde au sujet des livres

Malheureusement, la plupart des gens achètent aujourd'hui des livres qu'ils commencent, mais ne terminent jamais. Je crois que trois raisons expliquent ce phénomène. Premièrement, le petit investissement nécessaire pour se procurer un livre nous permet de les acheter à la douzaine et d'en lire très peu en réalité. Ensuite, nous n'avons pas à prendre l'engagement de terminer la lecture d'un livre à une date précise. Enfin, de nombreux livres contiennent beaucoup de termes qui sont mal compris.

Je veux que vous terminiez la lecture de ce livre. Je vous garantis que si vous le lisez intégralement, vous serez en mesure d'atteindre le niveau de prospérité et le succès que vous souhaitez pour vous-même, votre entreprise et votre famille — tout en étant premier dans votre secteur d'activité.

Cela dit, disséquons les raisons susmentionnées. D'abord, les gens abordent les livres comme s'ils ne valaient que le prix déboursé pour les obtenir au lieu de voir les millions de dollars d'informations qu'ils contiennent. Le présent livre peut vous rapporter des millions, alors lisez-le dans cette perspective et amorcez chaque action comme si elle allait vous rapporter des millions — parce que c'est possible !

La deuxième raison pour laquelle les gens ne finissent pas de lire les livres qu'ils ont commencés est qu'ils ne choisissent jamais une date d'échéance pour les terminer. Ça me semble incroyable de procéder comme ça. Vous ne feriez jamais ça pour un autre projet, n'est-ce pas ? En moyenne, une personne lit environ 200 mots par minute, alors n'importe qui pourra finir la lecture de ce livre en moins de cinq heures — si on ne l'interrompt pas. Avant d'aborder quoi que ce soit — que ce soit lire un livre ou des travaux d'agrandissement pour ma maison —, je décide toujours d'une date pour l'achèvement du projet. Alors, interrompez maintenant votre lecture et fixez-vous une « date butoir » pour compléter la lecture de ce livre. Il suffit d'écrire au dos de la couverture la date d'aujourd'hui et la date à laquelle vous comptez le finir.

La dernière raison pour laquelle les gens ne finissent pas les livres en général est assez simple : ils tombent sur des mots qu'ils ne comprennent pas et décident souvent de cesser la lecture. Pour cette raison, j'ai ajouté un glossaire très complet à la fin de ce livre. Le glossaire n'inclut pas toutes les significations d'un mot ; seulement celles que j'ai

utilisées dans ce livre. Prenez le temps de chercher la signification de chaque mot sur lequel vous avez un doute. N'oubliez pas : votre succès dans un domaine dépend de votre capacité à comprendre la terminologie qui y est employée !

Alors, considérez ce livre comme s'il valait des millions de dollars pour vous. Fixez votre date butoir pour le terminer et ne sautez pas les mots que vous ne comprenez pas. Chaque fois que vous abordez une action, assurez-vous de comprendre exactement les explications que j'en donne. Bien que bon nombre d'entre elles puissent sembler claires, la seule raison pouvant expliquer votre hésitation à vous engager est un manque de compréhension. N'ignorez aucune de ces actions, et je vous assure que vous maîtriserez vos marchés. Et ce livre deviendra une ressource, non seulement pour vous, mais aussi pour tous les membres de votre organisation.

Les informations données ici vous aideront à traverser toute récession, peu importe son ampleur, son impact et sa durée. Je le sais parce que j'ai utilisé ces mêmes techniques pour me sortir de trois récessions et que je suis sorti de chacune d'elles plus fort, plus compétent et plus performant. Je les utilise en ce moment même pour améliorer ma position sur le marché, ravir des parts de marché à mes concurrents et m'implanter efficacement dans des marchés où je n'étais pas encore présent.

**Quand l'économie touche le fond,
c'est le temps de prendre son essor**

Bon nombre d'économistes, d'experts et de journalistes font des prédictions sombres et pessimistes et livrent des scénarios de fin du monde 24 heures sur 24 ; ce sont souvent des élucubrations. Ils se concentrent entièrement sur le problème et sur les personnes à qui faire des reproches, et ils ne semblent pas offrir grand-chose comme solution pour survivre et prospérer. Vous avez probablement déjà connu un ralentissement, car les affaires ont baissé dans la plupart des régions du monde. Malheureusement, je suis sûr que vous en ressentez les effets — et je suis sûr que vous n'aimez pas ça. En fait, j'espère que vous n'aimez pas ça, et je vous encourage à détester ça à un point tel que vous aurez envie de faire tout votre possible pour riposter. Malgré le fait que nous vivons une époque où de nombreuses personnes vont souffrir — avec des millions de personnes au chômage, des entreprises en faillite et des industries entières qui disparaissent —, c'est aussi le moment de découvrir et d'utiliser des stratégies précises pour inverser la tendance. De nouvelles entreprises, de nouveaux produits et de nouvelles industries surgissent des défis économiques. Je veux que vous soyez une personne qui se réveille tous les jours en voulant être première dans son secteur d'activité ou son domaine, une personne qui n'est pas victime de ce qui semble être la réalité, mais qui crée une nouvelle réalité à partir des occasions qui se présentent et des décombres du passé.

En prenant des mesures très précises, strictes et adéquates, vous pouvez combattre tout recul économique

et atteindre le niveau de succès escompté. Vous pouvez continuer de prendre de l'expansion, de dominer dans vos entreprises et de faire avancer vos objectifs et vos rêves, créant littéralement votre propre nouvelle économie. Le fait est qu'on n'a pas besoin de vivre une récession ou une contraction pour rencontrer des problèmes dans son entreprise ou ses finances. Je suis sûr que vous connaissez bon nombre de personnes qui ne réussissent pas bien, même en période d'expansion économique. Les contractions amènent un assortiment différent de problèmes pour tout le monde, et ces problèmes différents exigent des degrés variables de volonté et de réflexion, ainsi qu'une nouvelle série de mesures. Les difficultés financières résultent de l'impossibilité de vendre vos produits et services en quantités suffisantes et à des prix suffisamment élevés pour rendre l'entreprise rentable et viable.

Il peut y avoir de très nombreuses raisons qui vous empêchent de commercialiser vos produits et services — et encore plus d'excuses. La réalité, c'est que chaque entreprise connaît des hauts et des bas et que l'économie suit toujours des cycles. En cours de route vers le succès et la sécurité, vous devez faire des ajustements pour vous adapter aux conditions d'un marché en constante évolution. Il est impossible d'être dans les affaires pendant un certain temps sans connaître une conjoncture difficile à un moment ou à un autre. Certains ralentissements seront pires que d'autres : certains seront longs, d'autres s'avèreront courts, d'autres seront très pénibles et d'autres feront

seulement l'effet d'une petite épine dans le pied. La bonne nouvelle est en deux volets. Premièrement, il y a des mesures exactes et précises que vous pouvez prendre pour contrer toute contraction. Et deuxièmement, les contractions sont d'excellentes occasions de se diversifier et de conquérir des parts de marché. Profitez du creux économique pour prendre votre essor !

CHAPITRE 1

Quatre réponses aux contractions économiques

Il y a essentiellement quatre réponses que donnent les gens durant les contractions économiques — et une seule qui compte.

1. La réponse de la pom-pom girl : « Je refuse d'intervenir ! »
2. La réponse de la vieille école : « Rien n'a vraiment changé ; revenons à la base. »
3. La réponse du dégonflé : « Il n'y a rien que je puisse faire ; je dois juste attendre. »
4. Progresser et dominer : « Chaque ressource à ma disposition me sert à progresser et dominer tandis que les autres reculent et battent en retraite. »

Laissez-moi vous expliquer : pendant que vous traversez chacune des étapes de reprise et que vous bâtissez ou reconstruisez votre entreprise, vous ferez des choix sur votre façon de répondre. Votre réponse à la contraction économique sera le résultat de vos croyances et de l'influence de votre environnement. Vous avez entendu ou vu chacune des quatre réponses faites par vos compagnies.

Passons-les en revue et examinons celles qui fonctionnent, de même que toutes les croyances qui peuvent vous faire obstacle.

La réponse de la pom-pom girl

La première réponse — celle de la pom-pom girl — est tout simplement un refus d'intervenir. J'aime bien cette attitude et suis d'accord avec elle à plusieurs niveaux. Toutefois, il y a deux versions de cette réponse ; l'une est exploitable et l'autre ne l'est pas. La première suggère que vous ne reproduisez pas la pensée, les actions et les comportements de ceux qui croient à la contraction économique. Bien que je convienne qu'il est préférable de ne pas endosser le négativisme ambiant, le fait de maintenir une attitude totalement positive — et donc quelque peu irréaliste — pendant une période de contraction importante est, au mieux, un état de déni temporaire. C'est comme si vous essayiez — sans succès, dans la plupart des cas — de vous convaincre de « ne pas intervenir » et que, d'une façon ou d'une autre, vous allez vous en sortir. Je me considère comme une personne optimiste et crois que mon état mental est essentiel à mon succès, mais il serait irresponsable et inexploitable de suggérer que l'économie pourrait se montrer différente si l'on se motivait avec des pompons. Il faut vraiment *faire* quelque chose ! Il est difficile de nier que les conditions d'emprunt sont plus restrictives, que les prêteurs imposent des limites de crédit, que les entreprises et les particuliers dépensent moins et que les gens perdent leur emploi. Je ne connais

pas d'entreprise ou d'industrie qui ne subit pas une réduction quelconque de ses revenus. Il se passe quelque chose de très réel, et le simple fait de vous encourager et de refuser d'intervenir n'y changera rien.

Au moment où j'écris ces lignes, 20 % des jeunes aux États-Unis sont au chômage. Donc, si le produit ou le service que vous vendez vise cette population, cette réalité affectera votre entreprise. Plus de 10 % de la main-d'œuvre est au chômage. À certains endroits, ce nombre dépasse déjà 15 % et continue d'augmenter. Ces statistiques sont déjà effrayantes en soi et ont un impact négatif sur ceux qui ne peuvent trouver de travail. Ajoutez à cela les dommages causés par la peur, l'anxiété, l'incertitude et l'absence de confiance, qui peuvent être plus dévastateurs que les faits et les chiffres eux-mêmes. Les ventes d'automobiles ont chuté de près de 40 %, les ventes au détail ont touché un creux jamais vu en 25 ans, les saisies immobilières ont atteint des sommets historiques, les investissements en immobilier ont fondu dramatiquement avec la baisse des prix des propriétés, les gens ont vu leurs plans 401(k) réduits de moitié, les banques font faillite à un taux alarmant et le crédit est gelé. Des paroles positives et des attitudes optimistes ne suffiront pas à nous sortir de cette situation.

Je n'essaie pas de vous alarmer, mais il serait irréaliste de croire que vous pouvez vous en sortir simplement en vous encourageant avec des pompons. Nous avons reçu un sérieux avertissement. Ceux qui réagissent en prenant les

bonnes mesures avanceront, et ceux qui restent assis sans rien faire connaîtront de nombreuses difficultés.

Permettez-moi de vous donner un exemple. Je vis à Los Angeles, où — contrairement à la Côte du Golfe où j'ai grandi — les catastrophes naturelles sont des tremblements de terre, et non des ouragans. La différence majeure entre ces deux sinistres est que les tremblements de terre arrivent sans avertissement et ne durent que quelques secondes (au lieu de plusieurs heures). Supposons donc que vous vivez à Los Angeles ou que vous visitez la ville et qu'il se produit un tremblement de terre important — un séisme de 8,5 sur l'échelle de Richter. Peu importe vos talents de vendeur, vous aurez beaucoup de peine à vendre à quiconque — y compris vous-même — l'idée qu'on devrait simplement refuser d'intervenir. Lorsque vous voyez et sentez pour la première fois trembler le sol sur lequel vous vous tenez et que vous regardez les bâtiments se balancer, croyez-moi, vous *n'êtes pas* en mesure de prendre ça avec entrain. Pendant les événements dramatiques comme les ouragans et les tremblements de terre — et même les krachs boursiers et les reculs économiques —, les gens se sentent dépassés. Ils paniquent et ont tendance à réagir de façon excessive. Habituellement, la première réponse aux changements brutaux consiste à se figer ou à battre en retraite. Et pour beaucoup de gens, elle consiste simplement à nier ce qui se passe. Les gens ne sont pas préparés ni qualifiés pour faire face à de tels changements. De plus, ils ne veulent pas subir les préjudices et l'inconfort qu'ils entraîneront.

Cependant, nier le fait que vous vivez un tremblement de terre ne changera certainement pas le fait que vous devriez faire quelque chose de différent pour vous protéger et prendre une série de mesures pour assurer votre sécurité et votre survie. Par exemple, il se peut que vous deviez emprunter un itinéraire différent pour obtenir de la nourriture, de l'eau et du carburant, puisque les routes, les ponts, les communications, l'électricité et Internet seront tous bloqués ou ne fonctionneront plus. *Tout* ce que vous tenez pour acquis sera touché et très probablement indisponible. Les tremblements de terre se produisent très rapidement, souvent sans préavis. Ceux qui *savent* comment réagir à un tremblement de terre pourront aller de l'avant, tandis que ceux qui ne savent pas quoi faire battront automatiquement en retraite.

La plupart des gens abordent les changements économiques de la même façon que les tremblements de terre : ils ne s'y préparent tout simplement pas. C'est surtout le cas après de longues périodes de prospérité. Les gens deviennent un peu robotisés et même paresseux. Ils oublient la force, la discipline, la persévérance, l'énergie et la créativité nécessaires pour dominer. Ils ne savent pas comment agir quand les choses changent soudainement, alors ils se contentent de *réagir*. La plupart des individus, des gestionnaires et des PDG ont l'habitude de faire des affaires dans des économies stables. Ils ne savent donc pas comment répondre de manière adéquate lorsque les choses se corsent à nouveau.

Il n'est pas rare de voir les gens devenir trop « raisonnables » devant les actions nécessaires pour assurer leur subsistance et celle de leur entreprise. Et lorsque des récessions surviennent — comme elles le font et le feront toujours —, de nombreux vendeurs, gestionnaires, entrepreneurs, cadres et chefs d'entreprise se disent mal équipés et n'ont pas les connaissances nécessaires pour contrer ces contractions économiques. Les gens ont toutes sortes de réactions très étranges quand ils ne sont pas préparés pour affronter les événements. Bon nombre des mesures que vous prenez ne font que refléter la contraction économique, à laquelle vous réagissez par des pensées et des actions qui aggravent encore votre situation. La plupart affronteront le déclin économique avec d'autres coupures, le déni ou tout simplement l'apathie, tandis que d'autres (comme nous l'avons mentionné) refuseront d'intervenir. Mais de telles réactions sont à l'opposé de la décision d'être *premier* sur votre marché et de dominer votre concurrence.

La réponse de la vieille école

La deuxième réponse est la réponse classique de la vieille école, celle d'un « retour à la base ». Cette perspective suggère que rien n'a vraiment changé. Si nous revenions simplement à nos « racines », tout s'arrangerait. Un jour, je travaillais avec un grand groupe de cadres d'un constructeur automobile quand l'un d'eux m'a dit : « Grant, rien n'a vraiment changé. Il faut juste revenir à la base. » Je me suis alors dit : « Votre secteur est passé de 16

millions de voitures neuves vendues par année pour atteindre 9 millions (le niveau le plus bas en 25 ans). Chaque concessionnaire automobile en Amérique dépend uniquement de la publicité pour assurer son flux de clientèle, et c'est quelque chose qu'il ne sera plus en mesure de justifier. Et votre équipe de vente n'a pas la moindre idée de ce qu'il faut faire pour générer son propre flux de clientèle. Pour couronner le tout, les banques ont retiré votre crédit de financement des stocks (les concessionnaires empruntent de l'argent pour approvisionner leur inventaire), elles resserrent aussi leurs critères de prêt, et les médias disent aux gens de ne plus dépenser d'argent ! Et votre réponse est de *revenir à la base* quand 95 % de votre personnel ne sait même pas ce qui est assez "fondamental" pour faire une différence dans un changement économique majeur ? »

Même si je soutiens le concept général d'un retour aux éléments fondamentaux d'une industrie — et je suis tout à fait d'accord pour dire que les principes de base sont essentiels au succès —, on ne peut compter uniquement sur les bloqueurs si l'on accuse un retard de trois touchés avec seulement trois minutes à faire au dernier quart-temps. En d'autres termes, il n'est pas possible de progresser en affaires avec les seuls éléments de base. Il va falloir faire des jeux payants dans un très court laps de temps. Le seul moyen de prospérer en période de ralentissement économique est d'adopter de nombreuses mesures déraisonnables afin de dominer. Le retour à la base ne vous ramènera peut-être qu'à l'endroit où vous étiez — et

n'oubliez pas, notre but est ici d'être le *premier*. Ce n'est pas le moment de débiter des choses simplistes, mais bien de prendre des mesures intenses.

Il y a plusieurs niveaux de « base » à franchir avant de pouvoir vous pencher sur le plus important : celui qui vous permettra de gagner du terrain dans le marché en mutation. Il est également essentiel de comprendre que l'âge, l'expérience et les améliorations technologiques sont tous des éléments qui influencent ce que chaque personne considérera comme fondamental. Si vous avez vendu des produits pendant la crise pétrolière des années 1970, par exemple, alors qu'une autre personne ne les a vendus qu'entre 1998 et 2008, vos compréhensions de la « base » seront radicalement différentes. La définition de la « base » pour une personne qui vend des encyclopédies en faisant du porte-à-porte sera très différente de celle d'une personne qui vend un gadget technologique délirant dont les gens ne semblent pas se lasser. J'ai créé ma première compagnie en faisant du porte-à-porte auprès d'entreprises dans toute l'Amérique, et je l'ai fait pendant une importante récession. Les gens ne venaient pas me voir pour acheter mon service, et j'ai dû frapper à des milliers de portes closes juste pour que les gens apprennent mon nom. Je n'avais pas les moyens de me payer de la publicité ou d'énormes campagnes marketing, et je n'avais pas d'équipe de vente pour faire le travail à ma place. J'étais un produit inconnu et non éprouvé. En faisant du porte-à-porte, j'ai acquis des compétences que personne ne pourra jamais m'enlever et qui m'ont défini plus tard en affaires et

en tant qu'individu. J'ai rencontré des centaines de personnes qui veulent donner des conférences, et je leur dis toujours la même chose : « C'est facile, il suffit d'apprendre à trouver un public ! » Mais la plupart des gens qui veulent donner des conférences ne sont pas prêts à faire ce qu'il faut pour trouver un public. Les gens prétendent qu'ils s'expriment bien, mais ça importe peu s'il n'y a personne pour les écouter !

Ce que j'essaie de faire valoir ici, c'est que prétendre qu'une organisation n'a qu'à revenir à la base rappelle la situation d'un « aspirant » conférencier qui ne peut trouver un public. Vous devez vous concentrer, vous et votre organisation, sur la création d'un avenir plutôt que sur le simple retour aux choses du passé. Vous devez formuler le vœu de faire tout ce qu'il faut pour attirer le public, pour franchir la prochaine étape et pour faire tout ce que vos concurrents refusent de faire — et plus encore. Vous pourrez ainsi vous démarquer des autres « aspirants ».

Les choses changent constamment, et le changement exige des mesures qui vont au-delà de la « base ». Si vous ne vous adaptez pas au présent, vous serez laissé pour compte. À cette fin, même les principes de base changent avec le temps. S'il est clair que nous ne devons pas négliger les principes de base du succès, nous devons toutefois cultiver les bases que nous utilisons. Dites-vous que *les éléments de base durant les périodes d'expansion sont différents de ceux que nous utilisons pendant les contractions* — parce qu'on ne peut se permettre d'erreurs. Lorsque les économies ralentissent, vous ne pouvez même

pas rater une seule occasion. Vous devez passer en vitesse supérieure et vous montrer beaucoup plus tenace dans votre façon d'aborder chaque interaction.

Repensez à une époque où vous étiez extrêmement motivé pour réussir et où vous deviez performer à un haut niveau. Vous *deviez* tout simplement obtenir des résultats. Par conséquent, vous êtes probablement allé au-delà de la base pour passer en mode « performance *sérieuse* ». La décision de revenir à la base en période de crise économique ne changera rien au fait que vous avez moins d'occasions de travailler, que les gens ont moins d'argent, que le crédit est limité, que la peur règne et que vos clients hésiteront plus que jamais à acheter votre produit ou service. Même si vous entendez des plaintes, des protestations et des raisons de ne pas acheter semblables à celles que vous avez entendues lorsque les temps étaient meilleurs, elles surviendront avec un niveau d'intensité et de conviction différent de la part de ceux dont votre entreprise dépend.

Il est vrai que de nombreuses personnes avec qui vous travaillez — voire la plupart — n'ont jamais vendu leurs produits dans des économies difficiles. Donc, le fait de proposer à ces gens de revenir à la base ne les incitera pas à faire des choses assez fondamentales pour obtenir les résultats que vous souhaitez et encore moins à prendre des parts de marché. Et nous ne souhaitons pas revenir en arrière dans ce livre. Nous allons de l'avant.

Durant les périodes d'expansion économique, les affaires peuvent être si faciles que les individus et les entreprises

sont souvent bercés par une impression exagérément flatteuse de leurs propres capacités. Ils sont conditionnés par une fausse idée de ce qu'il faut pour être performant lors de périodes prolongées d'argent bon marché, de crédit sans intérêts et d'occasions favorables pour leurs produits, évoluant dans un monde qui fonctionne sans préoccupations ou sans problèmes financiers. Puis, tout d'un coup, ils se retrouvent dans une situation diamétralement opposée. Chaque individu qui veut réussir sur le marché du travail doit jeter un regard neuf sur ce que signifie vraiment le fait de revenir à la base, de développer ou de réapprendre de nouvelles compétences — et sur le fait de commencer à appliquer des mesures que la plupart d'entre nous n'ont pas utilisées depuis des années et que nombre d'entre nous ne savaient même pas être nécessaires.

La réponse du dégonflé

Le troisième type de réponse provient des personnes qui se dégonflent, celles qui pensent qu'elles ne peuvent rien faire, qui attendent que la récession économique se tasse et que les choses reviennent à la normale — ce qui leur permettra aussi de retourner au travail. Ce groupe sera écrasé à la fois financièrement et émotionnellement. Ces gens passeront à travers tout leur argent seulement pour se rendre compte que les contractions économiques peuvent durer *beaucoup plus* longtemps que prévu — dans certains cas, 18 mois ou même plus. Ces personnes souffriront émotionnellement d'être à l'écart de la vie

professionnelle. Même lorsque les choses reviendront à la normale, elles auront plus de difficultés à trouver du travail parce qu'elles n'auront pas participé activement au marché du travail pendant des mois. Les dégonflés sont essentiellement des charognards qui dépendent des « bonnes » économies pour trouver suffisamment d'argent liquide afin de financer leur mode de vie. Ils voyagent d'une région à l'autre et travaillent dans des industries qui vont bien, mais ils n'avancent jamais vraiment et ne conquièrent rien pour eux-mêmes. Ils ne réussissent qu'à cueillir les fruits à portée de main — ou les affaires faciles — et ne sont pas capables de creuser pour trouver de l'or — ou ne le veulent pas. Ils n'accumuleront jamais vraiment de richesses parce qu'ils n'ont jamais développé l'éthique de travail nécessaire pour connaître le succès. Je n'engagerais jamais quelqu'un de ce groupe : il contaminerait le reste de l'organisation. Il est probable qu'un dégonflé ne prendrait même pas la peine de lire ce livre et encore moins de mettre en application les actions qu'il propose. Et si de telles personnes ont acheté le livre, je les ai tellement offensées ici qu'elles l'ont probablement jeté à la poubelle !

Progresser et dominer

Maintenant, la dernière école de pensée : la réponse « progresser et dominer », celle que je prône comme étant la seule réponse correcte. Je vous encourage d'abord à adopter l'idée que le marché est différent et qu'il a effectivement changé, de même qu'à reconnaître qu'il sera plus difficile (mais en aucun cas impossible) de vendre vos

produits et services, de faire croître votre entreprise ou même de garder un emploi. Sachez que cela exigera une combinaison sans pareille d'énergie, d'éthique de travail, de mentalité et d'actions.

Un ralentissement économique est évidemment un obstacle pour les entreprises et les particuliers, mais je vous montrerai aussi que c'est une occasion pour vous. Démarrer une nouvelle entreprise à partir de rien avec juste un peu d'argent est très similaire à passer d'une économie florissante à une économie très difficile. Vous n'avez pas de crédit, vous n'avez pas d'argent, les clients sont difficiles à trouver et personne ne veut vous voir. C'est *dur*. Cependant, ce qui différencie cette situation d'un changement économique majeur, c'est que *vous n'êtes pas le seul touché*. Les affaires de tout le monde sont affectées, la confiance est mise à l'épreuve, la vente devient plus difficile, le crédit est plus restreint, et les possibilités sont moins nombreuses. Vous risquez d'être entouré de gens négatifs, de râleurs, de pleurnicheurs et de faiseurs d'excuses qui ont de mauvaises idées et des solutions irréalistes. Cependant, comme je l'ai déjà dit, les contractions économiques peuvent aussi s'avérer des occasions de gagner de nouveaux clients, de stimuler les ventes, de vous démarquer sur le marché, vous et votre entreprise, et de ravir des parts de marché. Par conséquent, progressez et dominez, surclassez ceux qui sont touchés par les effets négatifs et acquérez leur clientèle ! Ceux qui sont prêts à acquérir de nouvelles compétences — et à les maîtriser et les appliquer dans des

mesures intenses — seront grandement récompensés — d'une façon telle qu'ils n'auraient pu connaître lorsque les temps étaient favorables. Vous prendrez le contrôle des parts de marché tandis que les autres les céderont.

J'ai occupé mon premier emploi dans la vente lors de la récession du début des années 1980. Le taux de chômage dépassait 20 % et les taux d'intérêt étaient de 18 % là où je vivais et travaillais. Avec du recul, je me dis que j'aurais probablement dû déménager, mais je n'avais pas d'argent pour le faire. Une personne sur quatre ne pouvait pas acheter le produit que je vendais simplement parce qu'elle était sans emploi. J'avais de la chance si sept ou huit clients potentiels s'intéressaient à mon produit en une semaine. Ma survie se basait sur les actions les plus élémentaires : générer des occasions et ensuite apprendre à gérer toutes les objections, les réticences et les raisons que les individus trouvaient pour ne pas acheter mon produit. C'était mon terrain d'apprentissage, et je n'avais aucun point de comparaison.

Quand on ne sait pas, on ne *sait tout simplement pas*. Si vous grandissez dans la pauvreté et vivez dans un endroit isolé où vous êtes entouré d'autres familles pauvres, vous ne savez pas que vous êtes pauvre. Les seules personnes qui savent que vous êtes pauvres sont celles qui possèdent plus que vous. Vous ne serez pas au courant de votre situation tant que vous n'aurez pas de point de comparaison. On ne sait pas tant qu'on ne sait pas ! Lorsque vous essayez de vendre pendant une période de contraction économique et que vous n'avez aucun point de

comparaison, vous avez presque la chance de ne pas en savoir plus. Vous ferez alors tout ce qui est nécessaire, et vous vous adapterez pour réussir.

Le plus grand défi auquel la plupart des gens sont confrontés aujourd'hui est leur tendance à comparer la situation actuelle à celle d'hier et à souhaiter que cette dernière revienne. Mais la seule chose qui fonctionne, c'est se concentrer sur l'avenir et oublier le passé. Ceux qui continuent à se comparer aux autres sur le marché en prétendant qu'ils « réussissent mieux que les autres » doivent se rappeler que l'objectif est de dominer, et non de se comparer à ceux qui n'ont pas de succès. Un moyen infallible de s'assurer de ne jamais être le premier consiste à se comparer aux autres qui n'ont jamais eu l'intention d'être les premiers.

Survivre aux récessions

Depuis le début de ma carrière, au début des années 1980, j'ai bâti trois entreprises et j'ai survécu — voire prospéré — durant les périodes de contraction économique. La plupart des gens qui lisent ce livre ont aussi survécu à des périodes difficiles. Vous avez peut-être simplement oublié que *vous avez traversé* chacune d'elles. Par exemple, je suis né pendant la récession de 1958, qui a duré deux ans. J'y ai survécu — en fait, je ne savais même pas qu'on en connaissait une. J'ai survécu à une autre récession en 1960 et 1961 quand j'avais 3 ans. En 1973, il y a eu une crise pétrolière qui a duré deux ans, et j'ai travaillé tout au long de mes études et pendant les étés alors que d'autres

personnes ne pouvaient trouver un emploi. Entre 1980 et 1982, la révolution iranienne a provoqué une augmentation du prix du pétrole dans le monde entier, entraînant le pays dans une nouvelle récession. J'ai survécu ! Au début des années 1990, le pays a connu une autre récession — incluant la bulle immobilière — qui a duré plus d'un an, après quoi les gens ont juré de ne jamais revenir à l'immobilier. J'y ai survécu. L'année 2000 a été marquée par l'effondrement de la bulle technologique, suivi un an plus tard par les attaques du 11 septembre 2001 contre le World Trade Center et le Pentagone, attaques qui ont causé d'énormes poussées de crainte économique dans le monde, en particulier aux États-Unis. J'ai survécu aux deux. Deux années de scandales financiers et une autre contraction de notre économie ont suivi — je les ai également surmontées. Puis, en 2007, le monde a connu le début d'une autre contraction majeure, cette fois-ci sous l'impulsion de l'effondrement du marché immobilier, menant à l'effondrement de banques aux États-Unis et en Europe. Il en est résulté des défaillances bancaires, des faillites, des saisies et la faillite subséquente d'industries entières. Nous y survivrons *tous*. La question est de savoir si vous pouvez y prospérer aussi.

Par définition, une récession est essentiellement une chute du produit intérieur brut d'un pays pendant deux trimestres, soit 180 jours. Les particuliers et les entreprises ne peuvent réellement connaître de récession en soi, puisqu'ils n'ont pas de produit intérieur brut. Cependant, ils peuvent certainement ressentir les effets des récessions,

et la manière dont ils font — ou refusent de faire — des ajustements déterminera comment ils la vivront. Je dis tout ça pour vous encourager et pour vous rappeler que vous avez survécu, que vous pouvez survivre et que vous survivrez à *toute* contraction économique. Mais je veux vous montrer comment progresser, dominer et saisir des parts de marché en ces temps difficiles.

Même si, bien sûr, je préférerais connaître une expansion économique, le fait est que j'ai toujours mieux réussi durant les périodes de contraction — aussi drôle que cela puisse paraître. C'est un phénomène un peu étrange, mais certaines personnes obtiennent de meilleurs résultats lorsqu'elles sont mises au défi parce que cela réveille leur instinct de survie et entraîne des niveaux de performance plus élevés. Elles deviennent ainsi plus créatives sur le marché et plus productives lorsque d'autres jettent l'éponge. Alors, ne désespérez pas. Les contractions ne sont pas la fin du monde. Vous pouvez réussir, quelle que soit la conjoncture économique.

Comprenez aussi que les contractions économiques ne durent pas éternellement. Les personnes qui n'abandonnent pas et qui s'accrochent pour les traverser auront une meilleure éthique de travail, une clientèle plus nombreuse et une plus grande part du marché une fois la tourmente passée. Et les battants garderont la confiance nécessaire pour *pouvoir* prospérer, quelle que soit la conjoncture dans laquelle ils font des affaires. Alors, ne jetez pas l'éponge. Réalisez que vous avez le choix des mesures à prendre pour contrer un recul. Si vous agissez

intelligemment, vous n'aurez pas à subir les conséquences que les autres subiront.

Voici ma devise : « Les problèmes représentent des occasions, et les occasions qu'on domine sont de l'argent gagné. » Rappelez-vous que lorsque vous faites face à un problème, c'est une occasion déguisée. Restez dans la course, avancez, ne battez jamais en retraite et cherchez des moyens créatifs de résoudre vos problèmes. Une situation que vous arrivez à surmonter ne ressemblera même plus à un problème plus tard. Vous vous souviendrez simplement d'une situation qui avait besoin d'être abordée correctement. Malheureusement, les gens qui reculent et battent en retraite au point de presque disparaître durant les périodes de ralentissement économique ne voient pas les problèmes de cette façon. Ils réagissent de façon habituellement négative et se sentent dépassés au point de ne même plus voir les chances et les solutions. Lorsque le marché se redressera, ces personnes auront moins d'argent et moins de clients et seront oubliées par le marché, ce qui nuira à leur entreprise et à leur identité. Votre grand avantage dans ce marché est qu'une concurrence réduite vous donne la chance de vous démarquer et de saisir des parts de marché.

Ce livre va vous présenter les tactiques que vous devez utiliser pour assurer la croissance, la survie et la prospérité de votre entreprise *en tout temps*, mais *surtout* pendant les contractions économiques. Ce sont des techniques qui ont fait leurs preuves et qui, lorsqu'elles sont utilisées avec précision, vous donneront des résultats. Ce sont des

formules éprouvées, fiables, testées, rigoureuses et précises qui vous permettront d'atteindre vos objectifs. Je vous encourage à les utiliser exactement de la manière décrite tout en évitant d'être « raisonnable ».

La *raison* désigne le bon fonctionnement de l'esprit, le bon sens, la somme des facultés intellectuelles et la capacité de bien juger. Être déraisonnable signifie ici que vous ne vous laisserez pas gouverner par la raison ou n'agirez pas conformément à elle. Je ne veux pas que vous utilisiez vos facultés intellectuelles pour donner un sens à tout ça. Après tout, le monde est rempli de gens intelligents qui ne font jamais quoi que ce soit d'important. Au lieu de cela, je veux que vous agissiez comme si vous étiez dépourvu de raison, de jugement — plutôt comme un fou ou une folle dont le seul but est de faire bouger les choses. *Ne raisonnez pas sur ces actions ; appliquez-les, tout simplement.* Ne faites pas preuve de bon sens lorsque vous les mettez en pratique. Appliquez-les exactement comme je le propose ici. La plus grande erreur que vous pourriez commettre en utilisant ces techniques serait d'essayer de les accorder à votre personnalité ou à votre état d'esprit. Ne modifiez *en aucune façon* ces mesures. Vous n'obtiendriez qu'une version édulcorée de ce qui fonctionne.

Pas plus tard que la semaine dernière, je travaillais avec une entreprise, et nous avons proposé une mesure de suivi auprès des clients que leurs concurrents n'emploieraient pas. J'ai suggéré que l'entreprise fasse un suivi auprès des clients dès leur départ plutôt que plus tard dans la journée,

et j'ai même suggéré que les vendeurs suivent les clients jusque chez eux. Ça a l'air dingue, non ? La direction de cette entreprise a protesté : « Il n'y a aucune chance que cette technique fonctionne avec notre produit ou notre clientèle cible. » J'ai supplié les gestionnaires de me faire confiance et d'utiliser la technique, et dans les 24 heures, ils ont contacté mon bureau en disant ceci : « Non seulement ça a marché, mais nos clients ont adoré ça ! » L'entreprise a été redynamisée par de nouvelles façons de se développer sur le marché. Maintenant, avant de rejeter complètement les actions que je propose sous prétexte qu'elles sont irréalisables, songez au fait que votre réponse seule implique que les autres ne les emploieront pas non plus, ce qui signifie que ceux qui les poseront ne seront plus en compétition, mais feront quelque chose de complètement différent. Dans ces moments-là, on ne veut pas rivaliser, on veut gagner !

Même si ces techniques doivent s'appliquer à vos efforts de marketing et de vente dans tous les contextes économiques, vous verrez qu'il s'agit du type de stratégies et de réflexions qui vous aideront à traverser les périodes de contraction. C'est là que nous ne pensons qu'en termes de croissance et que nous sommes prêts à tout essayer — y compris rompre avec les normes — afin de nous emparer du marché. Et avant de commencer à penser que vous violez la satisfaction de la clientèle avec ces mesures, sachez que l'entreprise mentionnée plus tôt a obtenu des scores de satisfaction auprès de sa clientèle plus élevés que tout ce qu'elle a pu connaître par le passé. Les clients

disaient : « Nous n'avons jamais vu une entreprise qui était prête à en faire plus pour que nous devenions clients. » Cette façon de penser et ces actions s'adressent à ceux qui refusent de voir leur famille, leurs affaires et leur avenir mis en péril — et qui sont prêts à faire tout ce qu'il faut pour arriver en première place. Faites-moi confiance, et je vous assure que vous serez récompensé par le succès. J'ai hâte d'entendre parler de votre cheminement vers la première place et du succès que vous obtiendrez suite à la mise en œuvre de ces techniques puissantes et efficaces pour contrer les récessions.

Exercice

Quatre réponses aux contractions économiques

- Notez les quatre réponses à une contraction.
- Écrivez le nom des personnes que vous connaissez et qui correspondent à chacune des réponses.
- Trouvez des exemples de moments où vous avez répondu de chacune des façons et le résultat obtenu.
- Notez laquelle des réponses vous allez continuer de faire et pourquoi.
- Quelles sont les six manières dont une contraction vous affectera ?

CHAPITRE 2

Réactivation de la base de pouvoir

Pour commencer à vous indiquer comment « progresser et dominer », je voudrais pointer un atout que je sais être en votre possession : une base de pouvoir. Malheureusement, la plupart des gens disent ignorer qu'ils disposent même d'un lieu de pouvoir. Ils croient vraiment qu'ils doivent se lancer à partir de rien. *Faux*. Tout le monde a une base de pouvoir. Nous ne la reconnaissons tout simplement pas ou ne l'utilisons pas tous. Au lieu de ça, nous marchons à reculons en essayant de construire une entreprise dans un lieu où nous n'avons pas déjà du pouvoir avec des gens que nous ne connaissons pas. C'est la façon la plus difficile de créer une entreprise.

Tout le monde a une base de pouvoir existante. Les gens que vous connaissez — amis, famille, parents, camarades de classe, anciens employés, employés actuels et même ennemis — en font tous partie. Une base de pouvoir n'aura pas la même taille tout au long de votre carrière. Elle grandira (ou cessera de croître) selon le degré d'attention que vous lui accorderez. Pour cultiver et améliorer la qualité de votre base de pouvoir, commencez simplement par ce que vous avez. Les entreprises de marketing direct et à paliers multiples sont efficaces parce qu'elles

dépendent presque exclusivement de l'utilisation et de l'optimisation des bases de pouvoir des gens. Mariez le voisinage confiant et constant des bases de pouvoir avec de super produits, et vous créez une société qui fait des profits dans *n'importe quel* contexte économique. Amway, Nu Skin, Herbalife, Mary Kay, Market America et Kangen Water ne sont que quelques exemples d'entreprises dont le modèle repose sur l'idée que tout le monde possède une base de pouvoir. Pour connaître le succès, ces entreprises doivent simplement s'assurer d'informer efficacement ces bases de pouvoir sur leurs produits. Ceux qui atteignent les échelons supérieurs de ces entreprises ne sont pas de grands vendeurs. Ils excellent dans la réactivation de leur base de pouvoir. C'est pourquoi tant d'entreprises se concentrent si activement sur la satisfaction de la clientèle en sachant à quel point le bouche-à-oreille génère des ventes futures. Les entreprises ont tendance à échouer lorsqu'elles s'appuient de façon trop exclusive sur les campagnes publicitaires et prétendent s'engager à satisfaire leur clientèle sans stimuler organiquement leur base de pouvoir. Lorsque vous activez efficacement votre base de pouvoir, vous trouvez des personnes qui sont en mesure d'acheter vos produits et motivées à en parler aux autres.

Vous devez être efficace par rapport au coût en générant des occasions d'achat de votre produit ou service durant les périodes de ralentissement économique. Alors qu'une grande entreprise pourra s'offrir d'énormes budgets publicitaires, les particuliers ne le peuvent généralement

pas. Et si la publicité permet de toucher plus de gens plus rapidement, elle reste moins personnelle. À cette fin, votre base de pouvoir est le moyen le plus lucratif de générer des revenus immédiats. La publicité traditionnelle est devenue la « dépendance » du XXI^e siècle, où la capacité de l'entreprise à générer des affaires repose uniquement sur la publicité de masse. Cette dernière s'adresse à des gens que vous *ne connaissez pas, qui ne sont peut-être pas intéressés par votre produit* ou encore qui ne sont même pas concernés par ce dernier. La majorité des budgets publicitaires sont perdus en ce qui concerne ces personnes. Cette méthode de contact n'est peut-être pas une option d'un prix raisonnable — même pour les grandes entreprises — en périodes de contraction, alors que vous devez vraiment surveiller chaque sou que vous dépensez.

Bien qu'il soit très rentable de réactiver votre base de pouvoir, cela *exige* un certain effort. Lorsque vous commencez, ne vous inquiétez pas de savoir si ces personnes sont concernées ou même intéressées par votre produit. Il suffit de faire votre liste puis de contacter ceux qui y figurent. Rappelez-vous que les gens que vous connaissez connaissent aussi d'autres personnes qui, à leur tour, peuvent être des clients potentiels plus prometteurs. Vous voulez réactiver tous les contacts possibles et faire en sorte que votre base de pouvoir commence à travailler pour vous. C'est un peu comme de la prospection minière : considérez les gens que vous connaissez comme de l'or et traitez-les comme une mine d'or. Réclamez une part de la clientèle et travaillez-la constamment. Négligez-la et vous

verrez quelqu'un d'autre venir la réclamer. Pire encore, votre base de pouvoir peut rester abandonnée, sans surveillance et ignorée. Le fait que vous n'exploitez pas efficacement votre mine d'or ne signifie pas qu'elle est moins précieuse. Cela signifie simplement que vous ne puisez pas dans son immense potentiel.

Commencez à prendre contact avec vos amis, votre famille, vos proches et vos anciens employeurs, et intéressez-vous vraiment à eux. Renseignez-vous sur ce qu'ils font : informez-vous sur leur vie, leur carrière et leur famille. Les gens aiment parler d'eux-mêmes, et ils adorent vraiment quand les autres s'intéressent à eux. Quand l'occasion se présente, faites-leur savoir ce que vous faites, mais comprenez bien qu'*il ne s'agit pas d'un appel de vente*. Vous renouez simplement avec quelqu'un que vous avez perdu de vue.

À cette fin, ne vous fiez pas uniquement aux courriels ou à la voie postale sans être d'abord entré en contact par téléphone ou lors d'une visite personnelle. Un appel téléphonique a plus de valeur que le courrier, mais il peut et doit être suivi par lettre ou par courriel le jour même. Expliquez clairement que l'intention de votre appel est de reprendre contact avec ceux qui sont dans votre base de pouvoir, et non de vendre vos produits ou services. Dans toutes les économies — bonnes, mauvaises ou indifférentes, mais surtout en période de contraction —, les relations et les contacts sont essentiels. « Ce qui compte, ce n'est pas ce que l'on connaît ; c'est ceux que l'on connaît. » Si vous avez déjà entendu ce dicton, vous savez que c'est vrai. *Vous*

êtes à court de relations, pas d'argent, et les gens que vous connaissez ont l'argent que vous voulez ou connaissent des gens qui l'ont. Ce sont ces gens qui veulent vos services et qui en ont besoin. Ainsi, plus vous contactez de personnes, plus vous avez de chances de découvrir ceux qui font partie de votre marché cible et de leur vendre votre produit ou service.

N'oubliez pas : les gens aiment acheter auprès de gens qu'ils connaissent et aiment faire des affaires avec eux. Pendant les périodes où l'argent est rare, ils sont plus susceptibles de dépenser de l'argent — s'ils le font — pour des produits et services venant de personnes qu'ils connaissent et en qui ils ont confiance. Vous avez peut-être déjà croisé un vieil ami et avez découvert, à votre grande surprise — et déception — qu'il venait d'acheter à quelqu'un d'autre le produit ou le service que vous offrez. Aïe ! La douleur a été vive et aurait pu être facilement évitée si vous aviez simplement multiplié les contacts auprès des gens que vous connaissez. Vous pouvez rater ce genre d'occasions quand les choses vont bien, mais quand les temps sont durs, vous ne pouvez vous permettre de rater une seule occasion d'affaires ! Et le fait est que vous ne devriez jamais vous retrouver dans cette situation, peu importe le contexte économique ; mais, maintenant, vous n'avez plus le choix — vous devez tirer profit de chaque occasion.

Ce processus de réactivation de votre base de pouvoir pourrait vous donner l'impression d'aller à la salle d'entraînement après six mois d'inactivité physique. Il faut

repartir à zéro, et vous faites travailler des muscles que vous n'avez pas utilisés depuis un certain temps. C'est comme pour l'exercice physique : une fois que vous vous êtes forcé à retourner à la salle d'entraînement et que vous avez surmonté la douleur, vous êtes content de l'avoir fait ! Donc, il suffit de surmonter vos réticences et de savoir que votre ténacité sera payante. Si vous êtes assidu et bosseur, vous allez retrouver votre bonne forme et, dans le cas qui nous intéresse, votre base de pouvoir.

L'appel téléphonique

Alors, parlons de la façon exacte dont vous allez commencer à réactiver votre base de pouvoir. Voyons un peu comment doit se dérouler l'appel. Par exemple, vous pourriez dire quelque chose comme ceci : « John ? Ici Grant Cardone. Je pensais à toi et je voulais prendre de tes nouvelles. Comment vont les affaires ? Qu'est-ce que tu fais en ce moment ? Parle-moi de la famille, de la maison, du travail. » Cela incite habituellement votre contact à vous demander ce que *vous* faites. À ce moment-là, vous lui racontez tout et vous soulignez que vous êtes vraiment emballé par votre entreprise. Ne mentionnez en aucun cas à quel point l'économie est mauvaise, et ne vous lancez pas dans une discussion sur le sujet. Personne n'a besoin de recevoir plus de mauvaises nouvelles !

Pendant l'appel, prenez le temps de recueillir des informations et de mettre à jour votre carnet : adresse courriel, adresse postale, numéro de téléphone, changements familiaux et professionnels, etc. La deuxième

partie de l'appel a pour but de fixer un moment pour se voir en personne. « Déjeunons ensemble ce mois-ci. Quel jour te conviendrait ? » Vous devez vous engager à rencontrer la personne que vous appelez et fixer un moment pour le faire, car cela entraînera deux actions subséquentes : meubler votre horaire et établir des contacts personnels. Encore une fois, votre but ici n'est pas de vendre ; c'est simplement de prendre contact, de rétablir un lien, de recueillir des données et de planifier une future rencontre.

Faites le suivi de votre appel de réactivation en envoyant une lettre ou un courriel le jour même. N'attendez pas au lendemain. Prenez l'habitude de faire tout ce que vous pouvez *sur-le-champ* afin d'établir la discipline requise pour prendre des mesures intenses. Terminez l'appel par quelque chose comme : « Ça m'a fait plaisir de te parler. J'ai hâte de te revoir en personne. » Cet appel et un courrier/courriel seront suivis d'une visite personnelle — que vous obteniez ou non un rendez-vous à une date ultérieure. Inscrivez sur votre calendrier l'heure à laquelle vous avez convenu de vous rencontrer ou fixez une date pour une visite personnelle.

Rappelez-vous ceci : ces gens vous connaissent déjà. Ils voudront probablement renouer, eux aussi, et vous aider s'ils le peuvent. En fait, ces gens vous admireront parce que vous aurez tendu la main et réaliseront que c'est exactement ce qu'ils *devraient* faire aussi.

Voici quelques conseils très importants à garder en tête lors de la réactivation de votre base de pouvoir — touchant les choses à *ne pas faire* :

1. Ne cherchez pas à identifier les besoins de ceux sur votre liste.
2. Ne vous inquiétez pas de ce que ces gens vont penser parce que vous n'avez pas été en contact depuis un certain temps.
3. Ne soyez pas raisonnable lorsque vous posez cette action.
4. N'essayez pas d'en faire un appel de vente.
5. Cependant, *n'oubliez pas* que vous vendez quelque chose. Le simple fait de réactiver votre base de pouvoir signifie que vous vendez.
6. Ne jugez pas les résultats de la prise de contact.

Votre but est de faire tout ce qui est en votre pouvoir pour renouer avec les gens que vous connaissez, établir des liens avec les autres, faire du réseautage et faire en sorte que les gens parlent de vous et pensent de nouveau à vous. *N'importe quelle dose d'attention est bénéfique par rapport à une absence d'attention.* Plus vous connaissez de gens, plus vous avez de chances de survivre — et de réussir ! Alors, penchez-vous sur votre liste de réactivations et remplissez votre agenda de rendez-vous avec toutes les personnes auxquelles vous pouvez penser.

Exercice

Réactivation de la base de pouvoir

- Quels types de personnes seraient dans votre base de pouvoir ?
- Pourquoi ces personnes seraient-elles plus faciles à contacter que d'autres ?
- Qu'entend-on par « vous êtes à court de relations, pas d'argent » ?
- Quelles sont les cinq choses à ne pas faire lors de la réactivation de la base de pouvoir ?
- Rédigez une liste complète des personnes appartenant à votre base de pouvoir.

CHAPITRE 3

Réactivation des anciens clients

Si vous souhaitez progresser et dominer, vous devrez réactiver vos anciens clients. C'est une mine d'or que vous avez peut-être tenue pour acquise pendant un certain temps parce que vous avez été gâté par un excès d'occasions favorables.

Réactiver d'anciens clients signifie contacter chaque personne à qui vous avez vendu et fourni un service auparavant, mais avec qui vous ne traitez pas activement en ce moment. Ce n'est pas une option ; il faut le faire quotidiennement. La façon la plus rapide et la plus simple de le faire consiste à créer une liste de vos anciens clients et à commencer à les appeler personnellement. Vous pourriez retenir les services de quelqu'un pour faire ces appels à votre place, mais rien ne sera plus efficace que de faire les appels vous-même.

Ne perdez pas votre temps à organiser ou à établir la pertinence de la liste. Passez des coups de téléphone, organisez-vous plus tard et ne cherchez *jamais* à établir la pertinence. Si quelqu'un a acheté une fois chez vous, il mérite quand même d'être contacté — quelle que soit sa situation actuelle sur le plan financier. Souvenez-vous-en : tout le monde connaît quelqu'un d'autre. Il se peut que le

contact dont vous avez besoin pour faire une vente soit une connaissance d'un de vos anciens clients.

Pendant les grandes périodes économiques négatives, votre plus grand avantage est le fait que vos concurrents ne font pas grand-chose pour trouver une solution. C'est un scénario génial, et vous devez en profiter. C'est une période cruciale pour garantir votre base de pouvoir et la fidélité de vos anciens clients en restant en contact avec eux de façon plus assidue. Élargir votre réseau de relations inversera la tendance commune à se retirer et assurera votre expansion et votre survie. Allez à l'encontre de votre entourage, allez à l'encontre des agissements de ceux avec qui vous travaillez et êtes en concurrence, et n'acceptez *jamais* d'être raisonnable sur le marché. *Faites exactement le contraire de ce que font ceux qui vous entourent, et la plupart du temps, vous serez couronné de succès.*

L'appel en soi n'est pas une science, alors ne vous inquiétez pas de savoir si vous dites la « bonne » chose. Souvenez-vous-en : l'action compte plus que tout. Ne perdez pas votre temps à craindre que cette personne vous en veuille parce que vous ne lui avez pas parlé depuis un certain temps. Croyez-moi, depuis votre dernière vente, vos clients n'ont pas passé leur temps à se demander pourquoi vous n'avez pas appelé. Le fait est qu'ils vous ont probablement oublié — et c'est *exactement* le problème. Pendant les périodes difficiles, vous ne pouvez pas vous permettre d'être oublié par quiconque. Ceux qui reçoivent le plus d'attention et qui restent en tête de liste ressortiront plus forts de la crise que leurs concurrents !

Un appel à un ancien client commencerait un peu comme l'appel à ceux qui figurent dans votre base de pouvoir. Vous lui faites savoir que vous appelez pour prendre des nouvelles, et vous vous informez brièvement à son sujet, mais aussi au sujet de sa famille ou de son entreprise. Essayez de réduire les bavardages au minimum afin de pouvoir atteindre votre deuxième objectif : « La deuxième raison de mon appel est que j'aimerais savoir s'il y a quelque chose que je peux faire pour vous en ce moment pour améliorer l'investissement que vous avez fait avec nous. »

Continuez en posant des questions sur l'efficacité de votre produit, sur ce qui apporte satisfaction au client, et demandez-lui s'il y a quelque chose dont il *n'est pas* satisfait. Cela vous donnera l'occasion de lui rendre service. Et même si certains peuvent laisser entendre que parler de problèmes fait surgir les problèmes, mon expérience m'a démontré à maintes reprises que les problèmes sont des occasions pour vous de briller. Ils vous donnent l'occasion de solidifier la relation, de vous démarquer de la concurrence ou d'augmenter votre chiffre d'affaires en remplaçant le problème par de nouveaux produits ou services. Passez en mode « service complet » lorsque vous êtes confronté à un problème à résoudre pour un client. Cela vous ramènera en communication régulière avec un client avec lequel vous avez perdu contact. Rappelez-vous : *les contacts se transforment en contrats, donc plus il y a de contacts, plus il y a de contrats*. Relevez les défis que les autres évitent et utilisez-les pour créer des

occasions de vous mettre en avant, ainsi que vos produits et services.

Lorsque vous mettez fin à un appel d'activation avec un ancien client, rappelez toujours la raison initiale de votre appel : « S'il y a quoi que ce soit que nous puissions faire pour vous, faites-le-moi savoir. Au fait, quelle est votre adresse postale ? Je dois vous envoyer quelque chose. » (Assurez-vous de l'obtenir !) « Génial. Et quelle est votre adresse courriel actuelle ? » Encore une fois, ne raccrochez pas sans avoir recueilli cette information. Vous l'utiliserez pour votre courrier/courriel de suivi et votre visite personnelle. N'évaluez pas le succès de l'appel en fonction de ce qui se passe. Notez simplement le fait que vous avez réactivé un ancien client — quelque chose qui vous sera utile à l'avenir pendant que vous continuerez de contacter les clients par téléphone, par la poste, par courriel et par des visites personnelles.

Il y a une autre approche plus agressive que vous pouvez adopter. Elle commencerait de la même façon que l'appel précédent : « John ? Ici Grant Cardone. Comment allez-vous ? Hé, je vous appelle pour deux raisons : d'abord, je ne vous ai pas parlé depuis un moment et je voulais prendre des nouvelles. Comment se portent votre famille et votre entreprise ? » (Encore une fois, soyez bref, à moins que la personne veuille bavarder.)

Ensuite, vous amenez l'information qui est plus spécifiquement adaptée à ce client en particulier : « La deuxième raison de mon appel, c'est que je regardais votre compte client, et je me suis aperçu que nous venons

d'introduire des programmes spéciaux qui pourraient faire progresser votre gamme de produits sans modifier vos dépenses mensuelles. Cela vous intéresserait-il ? » (Cette technique s'appelle « améliorer la situation du client ».)

Dès que je constate une contraction du cycle économique, il y a un ensemble de mesures que j'applique immédiatement, et l'une d'elles consiste à intensifier la communication avec mes clients existants en leur proposant d'améliorer leur situation. Je n'attends pas que les médias commencent à parler de la gravité de la situation sur le marché. J'examine activement les cycles, puis je passe à l'action avant que les choses deviennent trop incontrôlables. Vos clients chercheront automatiquement des moyens de réduire leurs dépenses pendant les creux. Je vois cela comme une occasion et je commence à contacter les clients avec une offre pour remplacer ou améliorer leur produit ou service actuel et pour réduire leurs paiements mensuels en prolongeant leur contrat.

Par exemple, ma société vend des contrats de formation et de consultation à long terme aux entreprises. Les entreprises nous engagent, nous convenons d'un prix puis nous vendons le contrat à une tierce partie. Ensuite, le client fait des versements échelonnés à une tierce partie (société de crédit) pour une période de temps déterminée. Disons qu'il reste six mois à un ancien client pour payer la tierce partie. Nous téléphonons alors à notre client pour renouveler le contrat de formation avant qu'il arrive à échéance, proposons d'ajouter des dates de formation dont

le client aura de toute façon besoin et de reporter le solde dû à un nouveau contrat avec des dates et conditions révisées, réduisant ainsi les paiements du client. Le client reçoit la formation dont il a besoin à un tarif mensuel moins élevé, et nous obtenons des revenus et continuons de servir notre client dans un marché en contraction. Tout le monde *y gagne*. Mais vous devez penser en termes créatifs sur la façon de faire avancer vos clients et de les réactiver avec de nouveaux produits et services.

Bien sûr, ce ne sont pas tous les clients qui acceptent notre offre, tout comme ce ne sont pas tous les clients qui sont concernés par elle. Mais ces pensées et actions créatives nous permettent de rester en contact fréquent avec les clients et nous remettent sur le devant de la scène.

Je parie que vous essayez de trouver comment vous pouvez appliquer ces scénarios à votre entreprise. De telles mesures exigent que vous preniez la responsabilité de toutes les phases du processus, dont certains aspects vous semblaient peut-être ne pas relever de votre responsabilité avant. Vous ne ferez pas seulement votre travail ; vous vous assurerez que toutes les autres tâches soient également bien accomplies. Quand les temps sont durs, il faut faire plus que de la vente et de la promotion. Vous serez forcé d'assumer le contrôle de toutes les tâches associées à l'obtention d'un client et à l'exécution du travail. Votre organisation compte probablement moins de personnel maintenant, et vous devrez assumer une plus grande part de responsabilité dans chacune des étapes nécessaires à la réussite des affaires. Rappelez-vous qu'un grand nombre de

vos collègues seront coincés à un autre stade du rétablissement — peut-être même celui de l'apathie. Alors, ne comptez pas sur eux pour réagir avec la même mentalité « conquérante » que vous.

Ne vous perdez pas non plus dans les détails. Dans le cas d'une réduction des paiements comme celle qui est mentionnée dans l'exemple précédent, ne vous souciez pas de savoir si vous pouvez donner suite à l'idée absolue de réduire les paiements de vos clients ou de fournir un service sans frais, car l'objectif essentiel est de déterminer l'intérêt et d'ouvrir un cycle des ventes. « Sans frais » ou « paiements moins élevés » sont des termes relatifs qui ont une signification différente pour tout le monde. Dans la mesure où votre client manifeste de l'intérêt et voit la valeur de votre offre, il reviendra sur ce point avec vous — ou pas. Ne vous concentrez pas uniquement sur la façon de conclure une transaction avec ce contact. Contentez-vous de réactiver vos clients existants et de susciter un intérêt pour vos produits et services. Les occasions se valideront d'elles-mêmes.

Si le contact exprime un intérêt, c'est une bonne chose, bien sûr. Mais si ce n'est pas le cas, revenez simplement à la partie concernant le service après-vente de l'appel : « Merci d'avoir pris le temps de me parler ! Encore une fois, la raison principale de mon appel était de voir s'il y a quelque chose que je peux faire pour vous pour améliorer l'achat que vous avez fait avec nous. » Terminez l'appel en disant : « Prévenez-moi s'il y a quoi que ce soit que je

puisse faire pour vous. Et d'ailleurs, j'adorerais vous rencontrer à l'heure du déjeuner un de ces jours. »

Vous n'avez pas besoin de demander directement à faire des affaires, mais vous devez prendre contact. La deuxième chose importante après la décision de faire l'appel, c'est la façon dont vous le concluez. Il est essentiel de revenir à la raison initiale de l'appel et de conclure avec l'intention positive de service.

Comme c'est le cas pour tous les appels que vous faites, faites suivre cet appel d'une lettre ou d'un courriel, puis fixez un rendez-vous pour une rencontre en personne. Mettez à profit les technologies disponibles, comme la gestion de la relation client (GRC), la gestion de base de données, les programmes informatiques, les programmes de nettoyage de données et même les propositions électroniques par téléphone, par courriel et sur les réseaux sociaux. Et surtout, n'oubliez pas les visites personnelles pour maximiser l'impact de votre suivi. Les courriels et Internet peuvent s'avérer des outils très puissants pour rester en contact, mais vous ne devez pas compter uniquement sur l'un ou l'autre. Par exemple, j'ai créé pour des concessionnaires automobiles un programme informatique qui a retiré le processus de négociation au vendeur. Le programme, appelé EPencil™, génère électroniquement l'ensemble de la proposition et donne plus de crédibilité, de rapidité et de capacités de livraison à l'entreprise et au présentateur. L'entreprise peut alors utiliser ces propositions électroniques pour contrôler et améliorer l'expérience de vente ainsi que pour

commercialiser ses produits dans ses programmes de publipostage, de réponses en ligne, de publicité traditionnelle et de marketing direct.

Attention : la réactivation des anciens clients doit être abordée sous l'angle d'une offre de service et d'un intérêt pour le client. Encore une fois, il ne s'agit pas d'une action de vente. Vous devriez vous attendre à recevoir une commande ou un engagement pour chaque tranche de 10 à 12 appels que vous faites. Bien que cette approche ne permette pas d'obtenir un rendement élevé par appel, elle est essentielle pour exploiter pleinement les possibilités que vous avez déjà identifiées. Vous avez déjà investi beaucoup dans ces clients, alors continuez de consacrer du temps, de l'énergie et des efforts à ces relations qui ont déjà porté des fruits. Après tout, vous n'entreriez pas dans une mine d'or pour en soutirer quelques onces sans y retourner pour récupérer le reste du filon. Il en va de même pour votre liste de clients. Traitez vos clients comme de l'or et continuez l'extraction en réactivant vos relations.

Aux lecteurs qui sont les plus « déraisonnables » et déterminés, je dirai ceci : prenez les appels précédents et ajoutez un volet de recommandation grâce auquel vous pourrez créer une occasion de voir l'ancien client se remplacer lui-même par un autre. Après un brin de conversation et de contrôle de satisfaction du produit, posez la question suivante : « Parmi nos connaissances, qui pourrait être à la recherche de notre produit ? » Personnellement, je le ferais à chaque appel, mais je suis une personne complètement déraisonnable qui sait par

expérience qu'on n'obtient que ce qu'on demande. Et contrairement à la croyance populaire, mais peu judicieuse, le fait de demander des recommandations ne peut vous affecter négativement. En fait, cela *améliorera* la perception que vos clients se font de votre professionnalisme. Je me contente de faire ce que tout homme d'affaires sait qu'il faut faire — ce qui sera abordé plus tard en détail.

Encore une fois, n'appellez pas pour dire à un client que le marché va mal ou pour lui raconter que vous l'appellez parce que les temps sont durs. Personne ne veut en entendre plus à ce sujet. Montrez-vous positif, assuré, en maîtrise de la situation et serviable.

Maintenant, passons à l'action. Tirez de votre base de données cinq clients qui vous ont passé une commande au cours du premier trimestre de l'année dernière et donnez-leur un coup de fil. Pas de préparation, pas de café. Il suffit d'appeler. N'ayez pas peur et ne pensez pas à ce que vous allez dire ou à ce qu'ils pourraient dire. Allez-y. Plus vite vous le ferez, moins vous serez intimidé ! N'oubliez pas : la plupart des choses que nous craignons dans la vie n'arrivent jamais. Et si vous n'avez pas cinq clients du premier trimestre de l'année dernière qu'il s'agit de votre premier trimestre, trouvez-en cinq d'une période donnée ou identifiez ceux qui ont passé une commande à quelqu'un ayant déjà travaillé dans votre entreprise.

Gardez toujours à l'esprit le fait que le but de votre appel est d'offrir des solutions aux clients ou d'améliorer leur situation d'une façon ou d'une autre. Si vous avez vraiment

à cœur de réussir, de survivre, de progresser et de saisir des parts de marché, demandez une recommandation.

Exercice

Réactivation des anciens clients

- Pourquoi devriez-vous aborder ce contact avec beaucoup d'intérêt dans une optique de service après-vente et non de vente immédiate ?
- Pourquoi devriez-vous éviter de trop vous préparer avant cet appel ?
- Pourquoi voudriez-vous vérifier la présence de problèmes ?
- Comment allez-vous ajouter un volet de recommandation à votre appel ?

Vous voulez aller plus loin ?

Rendez-vous sur www.grantcardone.com (en anglais).

CHAPITRE 4

Le moyen le plus efficace pour progresser et dominer

Les visites en personne constituent la méthode la plus puissante par laquelle vous pouvez entrer en contact avec un client en étant *assuré* d'améliorer votre position sur le marché. Il faudrait 10 appels téléphoniques pour égaler le résultat d'une visite en personne. J'ai bâti mon entreprise de séminaires et de conférences en partant du principe que les visites personnelles à des clients — qui ne me connaissaient même pas — sont le meilleur moyen de faire croître mon entreprise. Je me trouvais à Memphis une semaine et me suis arrêté chez trois clients pour les saluer après mon séminaire, ce qui a eu un impact sur eux et sur moi. Lorsque j'ai créé ma première entreprise, il y a eu des moments — plusieurs, en fait — où je n'étais tout simplement pas en mesure d'obtenir un rendez-vous. J'ai donc décidé de faire des visites personnelles « impromptues » pour me faire connaître. C'était la chose la plus effrayante que j'aie jamais faite, mais puisque je n'étais pas connu et que je n'avais pas les moyens de faire de la publicité, c'était la seule façon que j'avais de me présenter, ainsi que mon entreprise, à ceux avec qui je voulais faire affaire.

Établir des contacts en personne est une tâche incroyablement exigeante. Il faut beaucoup de courage, mais cela vous aidera à acquérir des compétences que vous ne pourriez développer sans les répéter encore et encore. Ma réussite personnelle et professionnelle doit plus à cette habitude qu'à toute autre approche que j'ai pu adopter. En plus d'aider à établir une clientèle, le contact en personne inspire la confiance chez les clients — à un niveau qu'il n'est pas possible d'atteindre autrement. Apprenez à maîtriser cette compétence et vous serez en mesure de subvenir à vos besoins et à ceux de votre famille, ainsi que de bâtir une entreprise *n'importe où*.

Les visites personnelles peuvent aussi vous aider à surmonter les craintes et les insécurités que vous pourriez nourrir à l'égard de vos capacités. Cela a certainement été le cas pour moi, puisque j'ai été forcé à ne pas tenir compte de bon nombre de prétendus protocoles d'affaires qui, à mon avis, m'empêchaient de réussir.

Le président des États-Unis n'est pas devenu président *sans* faire des visites personnelles, sans serrer la main de gens qu'il ne connaissait pas et sans embrasser beaucoup de bébés. Il est tenu, à ses risques et périls, d'entrer en contact avec d'autres — que ce soit bien reçu ou non. N'importe quel politicien accompli vous dira que ni l'argent ni les discours ne peuvent remplacer le fait de rencontrer les gens en personne et de les toucher. Si c'est suffisamment indiqué pour permettre à quelqu'un de devenir président, c'est certainement indiqué pour moi. Et croyez-le ou non, vous *êtes* candidat à la présidence — celle

de *votre* industrie et de *votre* marché. OK, ce n'est pas une charge reconnue par les autres pays. C'est une fonction privée où vous détenez 100 % de l'autorité sans avoir quelqu'un d'autre à qui faire des reproches. Il n'y a pas de congrès ou de sénat à apaiser. Vous êtes en plein contrôle de votre économie, et votre cote de popularité ne pose pas problème. Les médias ne critiquent pas chacun de vos gestes. Vous faites ce que vous voulez dans toutes les situations, et vous seul déterminez les éléments de votre univers. En tant que président, les visites personnelles que vous faites aux gens avec qui vous avez déjà fait des affaires assureront la solidité, la solvabilité et le succès de votre administration.

Je ne suggère pas que vous développiez votre entreprise en procédant uniquement comme je l'ai fait, parce que vous avez probablement deux atouts que je ne possédais pas : vous avez votre base de pouvoir (les personnes que vous connaissez) et vous avez d'anciens clients. Utilisez le pouvoir des visites personnelles dans ces deux groupes d'abord avant de commencer à faire de la sollicitation au hasard. Je vais vous expliquer exactement comment le faire le plus efficacement possible.

Ma femme est actrice, et une fois, tandis qu'elle revenait d'une audition qui ne s'était pas bien passée, j'ai essayé de la consoler. Elle m'a alors répondu : « Tu n'as aucune idée de ce que c'est de passer une audition. » Je lui ai dit : « Chérie, je comprends très bien. J'ai passé plus d'auditions dans ma vie que toi et 10 autres acteurs réunis, à deux

différences près : d'abord, j'appelle ça des visites de vente, et ensuite, je n'ai jamais été invité. »

Lorsque vous voulez vraiment quelque chose, vous faites tout ce qu'il faut pour que ça se concrétise — y compris ignorer les normes sociales et les comportements acceptables afin de faire connaître vos produits et services. *Le marché — et particulièrement un marché en contraction — ne récompensera que ceux qui sont prêts à faire tout ce qu'il faut.*

N'oubliez pas : lors de cette visite personnelle, vous allez utiliser les informations recueillies lors de votre « appel de suivi ». Il ne s'agit pas d'une visite de démarchage parce que ces personnes sont des amis, des parents et même d'anciens clients et contacts. De nombreuses raisons expliquent que les gens ne s'y adonnent pas. L'une d'elles est que nous sommes socialement conditionnés à *ne pas* aller aux extrêmes afin d'obtenir ce que nous voulons dans la vie. Vous et moi, nous sommes fondamentalement programmés pour être raisonnables et logiques (ce qui est à éviter dans ce cas) plutôt que déraisonnables, illogiques (ce qui est bon dans ce cas) et prêts à faire tout ce qu'il faut pour obtenir le succès. C'est la principale raison pour laquelle les gens ne réalisent pas leurs rêves.

Il n'est pas nécessaire que l'économie soit dans une situation désastreuse pour que les gens connaissent des difficultés financières. Vous en avez la preuve tous les jours. Ce ne sont donc pas les économies qui déterminent le succès, mais vos actions. Les économies ne dirigent pas les gens ; les gens créent et dirigent les économies. Les

particuliers et les entreprises souffrent parce qu'ils refusent de faire *tout ce qu'il faut*. Les gens souffrent financièrement parce qu'ils ne peuvent pas et ne veulent pas se présenter devant suffisamment de gens pour faire la promotion de leurs services, de leurs produits. Avez-vous déjà vu un homme sortir avec une femme qui semblait « trop belle » pour lui ? Vous êtes-vous demandé *comment il avait réussi à obtenir un rendez-vous* ? Eh bien, il a été déraisonnable et n'a pas tenu compte des choses que la plupart des gens considèrent comme importantes. Et grâce à ça, il a pu sortir avec la jolie femme.

Le contact en personne est à la fois la stratégie de vente la plus efficace et la plus redoutée. C'est aussi le moyen le plus *rapide* de vous démarquer de vos concurrents. Vous devez être prêt — surtout en période de ralentissement économique — à prendre des mesures extrêmes afin de compenser le recul. Souvent, l'action ne *semble* extrême que parce que les gens sont conditionnés à attendre que quelque chose se produise plutôt qu'à *faire bouger* les choses. Je n'ai jamais rencontré quelqu'un qui soit en désaccord avec l'idée qu'il n'y a rien de plus efficace qu'un contact en personne lorsque vous essayez de vous vendre ou de vendre votre produit ou service. Depuis que des industries entières sont devenues dépendantes du marketing de masse et des « mégacampagnes » publicitaires, elles se sont habituées à la réception de commandes plutôt qu'à la création d'occasions. La publicité est toutefois inefficace en période de contraction, car elle devient hors de prix et tombe dans l'oreille de sourds. Le

grand public ne cherche que des produits qui lui permettront d'économiser de l'argent sans demander un investissement ! Des publicités pleine page se retrouvent à la poubelle sans avoir été lues une seule fois. Des milliards de courriels passent inaperçus chaque jour parce qu'ils se retrouvent dans les dossiers de courrier indésirable. Les visites personnelles, par contre, sont rentables et ciblées, représentant un moyen important de vous différencier sur le marché. Elles amèneront les clients potentiels à penser à vous et à votre entreprise.

Je veux que vous fassiez une visite personnelle par jour pendant les 21 prochains jours et que vous voyiez votre vie et votre entreprise se revitaliser. Parmi les personnes à qui vous avez téléphoné ou envoyé une lettre/un courriel dans les deux actions que j'ai proposées plus tôt, choisissez une personne par jour à qui vous pouvez faire une visite personnelle. N'appellez pas pour annoncer à cette personne que vous passez, ne demandez pas la permission. Passez la voir, c'est tout. Dans la plupart des cas, vous rencontrerez probablement le gardien de l'immeuble ou la réceptionniste. Vous lui demanderez alors : « John est-il là ? Je suis un ami personnel. » (Ou « C'est un de mes clients ».) « Je passais dans le coin et je voulais juste le saluer. » Si votre client n'est pas là, laissez votre carte et prenez le temps de porter attention à la personne qui vous a accueilli. Elle devrait devenir un nouvel ajout à votre base de pouvoir, parce que vous aurez besoin d'elle pour des contacts futurs avec votre client.

Lorsque vous vous retrouvez face à face avec votre contact, dites-lui simplement : « John, je passais dans le coin et je voulais vous saluer. Avez-vous quelques minutes ? Comment ça se passe ? Est-ce que le produit ou le service que vous m'avez acheté vous satisfait ? » Dans le cas d'un ancien client avec qui vous n'avez pas encore eu de succès, dites quelque chose comme : « Je passais dans le coin et je voulais m'arrêter pour prendre des nouvelles. Comment va votre entreprise ? Comment va la famille ? »

Les clients que vous rencontrez vous rendront naturellement la pareille et vous demanderont ce que vous faites. Répondez de la même façon, et s'ils expriment de l'intérêt et que vous voyez une ouverture, posez quelques questions pour voir comment vous pouvez les aider. Si votre activité ne répond pas à leurs besoins, demandez-leur s'ils connaissent quelqu'un qui serait intéressé à vos services. Vous pourriez dire : « Je ne suis pas venu pour ça, mais connaissez-vous quelqu'un qui serait intéressé par mes produits ou services ? » Puis taisez-vous et laissez le client y réfléchir afin qu'il puisse vous donner un nom.

Une visite ne présente aucun inconvénient. Personne ne vous jettera dehors, personne ne se moquera de vous et personne n'appellera la police. Il n'y a aucun risque d'être éconduit ou même d'échouer, car vous ne faites que passer dire bonjour et prendre des nouvelles ; vous n'essayez pas de vendre quoi que ce soit. L'avantage, c'est que vous pourriez avoir de la chance et rencontrer quelqu'un qui a vraiment besoin de ce que vous offrez, ce qui vous permettrait d'aboutir à une présentation, une proposition

et une vente. Si vous restez assis à attendre que quelque chose vous arrive, vous attendrez longtemps — et vous serez vraiment déçu à la fin du mois.

Si vous sortez et commencez à faire bouger les choses, *il se passera quelque chose*. C'est l'une des grandes méthodes sous-utilisées pour survivre à une contraction. Songez à la personne qui perd son emploi et qui cherche du travail. La plupart des gens consacrent du temps à réécrire leur curriculum vitæ puis l'envoient et attendent que quelqu'un les appelle. Lorsque l'économie ralentit, des emplois sont supprimés et plus de personnes cherchent du travail. Cela signifie qu'un plus grand nombre de curriculums sont envoyés aux entreprises, ce qui diminue les chances que le vôtre soit lu. Vous n'obtiendrez pas un emploi simplement avec un curriculum vitae. Vous en obtiendrez un lorsque vous vous retrouverez devant quelqu'un, dans une rencontre en personne, et que vous lui inspirerez confiance au sujet de votre embauche. Je suis toujours surpris de voir combien de temps et d'argent les gens consacrent à rédiger un CV plutôt qu'à apprendre comment se vendre au cours d'une entrevue.

Regardez autour de vous dans votre bureau. Voyez-vous de l'argent ou des occasions de faire des affaires ? Il a fort à parier que non, parce que ces choses n'existent *qu'en dehors* de votre bureau. De même, si vous gérez une entreprise à domicile, vous ne trouverez pas d'argent caché dans votre cuisine. Aucune personne qui vit là n'achètera vos produits ou services ou ne financera vos projets. Commencez donc par votre base de pouvoir et vos anciens

clients. Rétablissez un lien avec eux par des visites personnelles. Des milliers d'entreprises — voire des empires entiers — ont été construites de cette façon. Surmontez vos hésitations et repoussez toutes les croyances qu'on vous a inculquées. Devenez déraisonnable et agissez comme si votre vie dépendait du succès de cette seule chose.

Alors, allez faire une visite personnelle — soit tout de suite, soit demain à la première heure. Peu importe qui vous allez voir, allez-y. Planifiez ensuite une visite tous les jours pendant les 21 prochains jours auprès d'autres personnes. Si vous ne sautez pas une seule journée, vous aurez acquis l'habitude de créer ainsi des liens d'ici là, et vous retirerez les fruits de ces techniques afin de progresser et de dominer.

Exercice

Le moyen le plus efficace pour progresser et dominer

- Pourquoi les visites en personne sont-elles plus efficaces que tous les autres types de contact ?
- Quels sont les deux premiers groupes que vous verrez lors de vos visites personnelles ?
- Pourquoi n'y a-t-il pas d'argent dans votre bureau ? Où est-il ?
- Quelles sont les quatre choses qui ne vous arriveront pas à la suite d'une visite en personne ?
- À qui pourriez-vous facilement faire une visite personnelle aujourd'hui ?

Voulez-vous savoir comment « être à 100 % » ?

Rendez-vous sur www.grantcardone.com (en anglais).

CHAPITRE 5

Convertir l'invendu

Prenez un moment pour penser à tous ces gens avec qui vous avez traité, mais à qui vous n'avez rien vendu. Ça représente probablement un chiffre énorme, car le fait est que l'on ne vend pas à la plupart des gens avec qui l'on traite. Nous allons maintenant prendre toutes les personnes qui ont abouti dans cette catégorie au cours des six derniers mois et convertir l'« invendu » en « vendu ». Bien que rarement utilisée, cette tactique fonctionne vraiment. Après tout, si ces gens ne font pas partie de votre clientèle, n'est-ce pas tout simplement parce que vous ne leur avez rien vendu ? Tout le monde finit par faire *quelque chose*. Il s'agit seulement de savoir avec qui et quand ! Le fait que vous n'ayez pas réussi à concrétiser une occasion et que vous ayez ensuite oublié ou laissé tomber cette piste ne signifie pas que cette personne n'est pas potentiellement sur le marché pour vos services. Ce n'est pas parce que vous avez cessé de faire le suivi ou parce que le client a acheté un produit à quelqu'un d'autre qu'il cesse d'être un client potentiel pour vous en ce moment. Peut-être n'avait-il pas les moyens d'investir dans votre produit à l'époque, ou peut-être qu'il n'était pas tout à fait prêt. Il a peut-être simplement retardé sa décision parce qu'il voulait

réexaminer la proposition. Le client potentiel ne pouvait peut-être pas obtenir le financement à ce moment-là, vous ne lui avez peut-être pas présenté le bon produit ou alors il a peut-être acheté le produit de quelqu'un d'autre et n'est pas satisfait de cette décision.

Cette occasion fortement négligée doit être convertie afin que vous puissiez progresser et dominer. Ne perdez pas de temps à vous inquiéter du fait que vous n'avez rien vendu avant à ces clients potentiels. Ils représentent toujours une occasion avantageuse et ne doivent pas se retrouver dans la catégorie des « pertes » ou des expériences passées. Ils devraient plutôt être réactivés jusqu'à ce qu'ils deviennent une vente future ou un ajout à votre base de pouvoir en pleine expansion. De tels clients potentiels sont d'excellentes personnes à ajouter à votre liste de « visites personnelles ». N'oubliez pas que tout le monde connaît quelqu'un d'autre et que plus vous établirez de contacts avec les gens, plus vous en connaîtrez et plus vous vous ferez connaître !

Une étude de la Thomas Publishing Company révèle que la plupart des vendeurs, peu importe l'industrie, abandonnent trop tôt. Selon l'étude, 80 % des ventes aux entreprises se font au cinquième appel commercial, mais seulement 10 % des vendeurs appellent plus de trois fois. Oups ! Il y a de fortes chances que vous n'avez pas suivi certaines pistes avec assez d'énergie, de régularité ou de persévérance. La nouvelle occasion d'affaires dont vous avez besoin repose en toute sécurité dans vos dossiers. Puisque vous avez déjà investi du temps et des efforts, vous

n'avez qu'à continuer de faire le suivi et de creuser jusqu'à ce que vous déterriez l'or. La meilleure façon d'y parvenir est de consulter vos notes ou votre base de données. Utilisez les actions exposées précédemment et ne vous limitez jamais à un seul moyen de communication. Sortez toute votre artillerie pour faire l'acquisition de nouveaux clients — appels téléphoniques, messages, courriers postaux, courriels et visites personnelles — sans jamais cesser d'assurer un suivi. J'ai appelé certains clients quotidiennement pendant 20 jours consécutifs avant qu'ils ne prennent enfin mon appel. Peu importe la raison pour laquelle ils ne me rappellent pas, quand viendra le temps de faire quelque chose avec mon produit, ils penseront d'abord à moi. Est-ce que c'est trop ? Pas si vous voulez être premier !

Voici un exemple d'appel à une personne avec qui vous avez traité dans le passé, mais sans conclure de vente : « John ? Ici Grant Cardone. On s'est rencontrés il y a quatre mois quand vous avez examiné mon produit. Bien que nous n'ayons pas fait affaire à l'époque, je voulais vous rappeler aujourd'hui pour deux raisons. D'abord, je voulais prendre des nouvelles. Comment allez-vous ? » (Engagez une conversation amicale, mais pas interminable.) « Ensuite, où en êtes-vous aujourd'hui avec ce que vous avez envisagé il y a quatre mois ? Avez-vous déjà pris une décision d'achat ? »

Si la personne n'a pas acheté un produit ou un service chez vous, faites une nouvelle collecte d'informations, comme si vous n'en aviez jamais fait. Vous devrez

recommencer cette vente à zéro. Ne présumez pas que ce que le client voulait avant correspond à ce dont il a besoin ou ce qu'il veut maintenant. Demandez à la personne ce qui a changé depuis. Renseignez-vous sur les raisons pour lesquelles il a choisi de ne rien faire à ce moment-là. Puis demandez-lui : « Quel est votre objectif, maintenant ? » Ce cycle de vente peut se remettre en marche et nécessiter que vous amorciez une nouvelle enquête, que vous fassiez une nouvelle présentation, que vous montriez éventuellement un produit complètement différent et que vous soumettiez une toute nouvelle proposition. *Ne négligez aucune de vos étapes de vente sous prétexte que vous les avez faites plus tôt.* Recommencez cette vente du début et ignorez tout ce que vous avez fait auparavant — ce n'est plus pertinent.

Si le contact a conclu un achat avec quelqu'un d'autre, félicitez-le. Demandez-lui comment le produit fonctionne et dites-lui que vous êtes là pour l'aider s'il y a quelque chose que vous pouvez faire pour lui. Dites quelque chose du genre : « Je serai heureux de vous aider, peu importe l'endroit où vous avez fait votre acquisition. Je regrette de n'avoir pas réussi à faire affaire avec vous. » N'oubliez pas : chaque contact a plus de valeur qu'une seule vente. Cette personne va de nouveau acheter et connaît probablement d'autres personnes qui vont acheter. Encore une fois, la seule différence entre un contact et un contrat est la relation. Le concurrent qui a eu la chance d'obtenir ce client ne fait probablement plus de suivi auprès de lui, ce qui vous donne une longueur d'avance.

N'oubliez pas de donner suite à chaque appel par une lettre/un courriel et d'inscrire cette personne dans votre liste de contacts personnels et dans les visites prévues à votre calendrier. Continuez d'entretenir ces occasions « perdues » jusqu'à ce qu'elles rejoignent les rangs de votre liste de clients. N'oubliez pas que ces personnes font partie de votre base de pouvoir, même si vous ne leur avez rien vendu (pas encore, du moins). À une époque, j'avais un client potentiel à Washington, D.C., que j'appelais deux fois par an. D'une année à l'autre, je ne réussissais pas à le conquérir. Mais j'ai continué à le traiter comme un client et à l'appeler régulièrement, et après *10 années* de persévérance, j'ai finalement réussi. C'est l'un des plus gros contrats que j'aie jamais décrochés. Comme Vince Lombardi l'a déclaré avec justesse : « Les gagnants n'abandonnent jamais, et ceux qui abandonnent ne gagnent jamais ! »

Cette conversion d'invendus peut être utilisée avec profit pour les clients potentiels qui se sont renseignés sur votre produit au cours des deux dernières années — et parfois même au cours des trois années il y a plus longtemps encore. Cependant, les meilleurs clients potentiels seront probablement ceux qui vous ont contacté au cours des six derniers mois. Personnellement, je ne fixe pas de limites de temps lors d'une réactivation. Un contact d'il y a trois ans n'a pour moi ni plus ni moins de valeur qu'un contact établi il y a trois jours. Ce qui m'intéresse, c'est la *personne* — la qualité de la relation antérieure, son nom, son numéro de téléphone, son adresse courriel et l'endroit où je peux la

rencontrer. Il se trouve que jusqu'à 50 % des clients potentiels que je contacte me demanderont d'envoyer de la documentation et manifesteront un certain intérêt pour mes produits ou services. De ce nombre, environ 20 % seront acheteurs au cours de la même période. Suivi, suivi, suivi, suivi. La persévérance est toujours payante.

Cependant, vous devez faire preuve de créativité en continuant d'assurer ainsi le suivi. Vous ne pouvez vous concentrer seulement sur la vente de votre produit. Des gens m'ont déjà dit : « Grant, tu perds ton temps. » J'ai quand même continué à me battre et j'ai fait le suivi parce que je ne croyais pas perdre mon temps. Je *l'investissais* et faisais le boulot nécessaire. Que ça implique de faire un autre appel, un envoi postal, un courriel, une visite personnelle ou de trouver l'endroit où je pourrais tomber « par hasard » sur cette personne, j'ai continué de faire le suivi.

La décision vous revient : que personne ne vous empêche de faire votre travail et de prendre les mesures nécessaires pour créer l'entreprise que vous voulez. Je sais que cela peut sembler un peu extrême, mais vous et moi, nous ne cherchons pas l'approbation. Nous voulons faire croître nos entreprises. Les Américains ont cette incroyable aversion pour la colère et la traitent comme indésirable. D'autres cultures accordent beaucoup moins de sens aux émotions fortes et les reconnaissent comme faisant simplement partie de l'échange qui se déroule. Parfois, les esprits s'échauffent. Cela ne veut pas dire que vous ne devriez pas continuer la transaction et conclure une affaire.

Un homme d'affaires prospère de Los Angeles, Kevin Kaul, m'a dit un jour : « La différence entre un contact et un contrat, c'est la relation, et si vous ne maintenez pas le contact, vous ne créez jamais la relation nécessaire pour transformer le contact en contrat. » Être véritablement dans une relation signifie que l'on reste pendant les bons et les mauvais moments. Après tout, le fait que ma femme et moi ayons un désaccord ne signifie pas que je ne lui parlerai plus jamais. Pourtant, les entreprises, la direction, les entrepreneurs et les vendeurs commettent tous les jours cette erreur. Ils n'assurent pas le suivi en raison d'une émotion négative, d'un manque de communication ou d'un manque d'intérêt de la part d'un client potentiel. Certains semblent s'inquiéter en se disant qu'un suivi trop insistant pourrait donner l'impression qu'ils sont désespérés. Pourtant, s'inquiéter outre mesure d'une étiquette comme celle-ci signifie que la plupart des gens ne font jamais ce qu'il faut pour être étiquetés comme des personnes qui vont de succès en succès.

Pour vous aider à traverser les moments inconfortables, essayez de déterminer quels bénéfices vous ferez lorsque l'action qui vous rend inconfortable rapportera. Supposons que vous essayez d'intéresser un client qui rapporterait 100 000 € à votre entreprise et 10 000 € à vous — en plus de la sécurité d'emploi et d'un sentiment d'accomplissement. Posez-vous la question suivante : « Est-ce que cela vaut la peine de continuer à faire un suivi — même après qu'on m'a dit non — dans l'espoir d'y arriver ? » Si vous ne faites pas de suivi, vous n'obtiendrez

pas la vente. Si vous le faites, c'est possible ! Un client m'a dit un jour : « Je ne fais jamais d'affaires avec qui que ce soit les trois premières fois qu'on m'appelle. La plupart du temps, je ne verrai même pas mon interlocuteur. S'il ne croit pas assez en son produit ou service pour faire un suivi, alors pourquoi devrais-je perdre mon temps à le voir une première fois ? »

J'ai déjà participé à une très importante transaction où toutes les parties pensaient que nous étions arrivés à un accord — sauf moi. Je n'étais tout simplement pas satisfait du montant que l'on me consentait même si tous les autres, y compris mes partenaires, étaient très heureux. Je savais qu'une renégociation serait désagréable et susciterait beaucoup d'émotions négatives, mais je savais aussi que si je ne renégociais pas, j'allais le regretter toute ma vie. J'ai choisi de renégocier malgré les conseils de tout le monde, et bien que cela soit devenu épouvantable et émotif, nous n'avons pas perdu l'affaire — et nous avons augmenté notre prix de vente de près de 12 millions de dollars. Je sais que vous vous dites quelque chose comme : « Bien sûr, je le ferais pour 12 millions. » Mais vous devez commencer à développer la force et la discipline requises pour assurer le suivi et faire les choses désagréables à plus petite échelle, parce que ces actions pénibles vous prépareront pour les grosses transactions. *Faites le suivi, faites le suivi et faites le suivi. Malgré ce qu'on vous dit, malgré les émotions, malgré tout, faites le suivi !*

Voici un autre exemple pour illustrer l'importance de la persévérance. Récemment, quelqu'un s'est montré

intéressé par les services de mon entreprise, mais lorsque nous avons commencé à faire le suivi pour transmettre l'information et les prix, le client potentiel a semblé se désintéresser. J'ai commencé à le rappeler et je lui ai parlé brièvement à deux reprises. Par la suite, ni mon personnel ni moi-même n'avons réussi à le contacter au téléphone. J'ai laissé 30 messages sur son téléphone au bureau et son téléphone portable, et je lui ai envoyé au moins 18 courriels. Tout cela s'est déroulé sur une période de six semaines, chaque appel et chaque courriel manifestant un grand d'intérêt de ma part pour lui et son entreprise. J'ai aussi affirmé clairement, dès le début, que je poursuivrais ce type d'activité, peu importe le temps que cela prendrait. Nous lui avons également envoyé par courriel six vidéos et six stratégies de vente qu'il pouvait utiliser pour son entreprise. Dans les faits, il n'a répondu qu'à trois des 52 communications qui lui ont été faites, dont aucune n'a eu lieu après la première semaine. Vous pourriez penser que le fait de ne pas répondre trahissait son manque d'intérêt. Cependant, je ne croyais pas que *son* intérêt était aussi important que *mon* intérêt pour lui. Et alors que je terminais l'écriture de ce chapitre, il m'a envoyé un courriel pour me demander des renseignements sur moi et mon entreprise afin que nous puissions lui fournir du soutien pour l'année à venir.

Les leçons à en tirer :

1. Engagez-vous à faire un suivi.

2. Votre intérêt pour vos clients est plus important que leur intérêt pour vous.
3. Précisez d'emblée que vous continuerez d'assurer le suivi jusqu'à ce que vous obteniez un résultat.
4. Faites preuve de créativité dans la façon dont vous effectuez le suivi.
5. Il faut toujours, toujours, toujours, toujours laisser un message sur les répondeurs et la messagerie vocale.
6. N'abandonnez jamais, jamais ! Soyez déraisonnable dans votre suivi, et vous gagnerez des parts de marché, quelle que soit la conjoncture.

Exercice

Convertir l'inventu

- Quelles sont les sept raisons pour lesquelles quelqu'un pourrait ne pas avoir acheté chez vous ?
- Que nous apprennent les statistiques sur le nombre d'appels que vous devez faire avant de parvenir à conclure une entente ?
- Que faire si une « vente perdue » démontre de l'intérêt ?
- Expliquez ce qu'on entend par « votre intérêt pour vos clients est plus important que leur intérêt pour vous ».
- Quels avantages y a-t-il à toujours laisser un message ?
- Quels sont les aspects importants ou les leçons à tirer en ce qui a trait au suivi ?

Vous voulez apprendre comment convertir l'inventu ?

Rendez-vous sur www.grantcardone.com (en anglais).

CHAPITRE 6

Multiplier par l'entremise des clients actuels

Si vous êtes directement impliqué dans la vente — ou si vous êtes propriétaire d'une entreprise qui vend un produit —, vous avez probablement reçu un jour l'appel d'un client actuel vous présentant quelqu'un qu'il connaît et qui recherche votre produit ou service. Malheureusement, c'est quelque chose qui *s'est présenté* à vous, et non pas quelque chose qui est arrivé *grâce* à vous. L'objectif est de *faire* en sorte que cela arrive plus souvent sans que vous ayez à attendre en espérant que quelque chose se produise. N'importe qui peut avoir un coup de chance, mais vous voulez agir de façon à fabriquer votre chance.

L'attente est une activité de bas niveau, passive, apathique et qui laisse de trop nombreux facteurs inconnus dépendre du hasard. Vous voulez être — aussi souvent que possible — le générateur de toute activité dans le cadre de votre entreprise, car vous en contrôlerez alors le déroulement et le rendement, indépendamment de la conjoncture dans laquelle vous vivez et travaillez. En fait, j'ai cette idée folle que si l'on est impliqué dans un accident, il vaut mieux le *provoquer* que le subir. Quand la

plupart des gens ont un accident, la première chose qu'ils font, c'est pointer quelqu'un du doigt en criant (inconsciemment) au monde qu'ils sont une victime. Quand on cause l'accident, on peut au moins dire : « C'est ma faute. »

Je préfère être la cause que l'effet. Je préfère prendre une mauvaise décision de placement plutôt que de donner mon argent à quelqu'un et lui laisser prendre une mauvaise décision de placement. Je déteste être une victime, et je ne fais pas confiance à ce facteur que l'on nomme la chance ; je ne veux pas attendre après cette dernière. Ça ne me dérange pas d'échouer pour autant que j'échoue parce que j'y vais à fond. Et les erreurs ne me dérangent pas si elles surviennent quand je *fais* quelque chose au lieu de le subir. L'objectif est ici de vous inciter à *prendre des mesures* pour générer des occasions et des revenus supplémentaires et, en fin de compte, de vous aider à créer votre propre économie.

Revenons à ce concept qui consiste à utiliser les clients existants pour créer de nouveaux clients. Il y a deux choses que vous devez faire : premièrement, vous devez toujours vous renseigner, et deuxièmement, il vous faut vous concentrer sur la *façon* dont vous faites vos demandes. Bien que j'en aie parlé brièvement dans un chapitre précédent, je veux maintenant me concentrer sur l'approche précise que j'utilise pour demander aux clients actuels de réactiver ceux qu'ils connaissent et de m'aider à faire évoluer mon entreprise.

Vous contacterez *tous* vos clients actuels pour voir s'il y a moyen de leur être plus utile encore. Vous leur ferez des suggestions sur la façon de maximiser le produit ou le service que vous leur avez vendu, et avant de mettre fin à l'appel, vous *leur* demanderez de *vous* aider. « John, laissez-moi vous demander si vous avez des amis, de la famille ou des associés qui pourraient s'intéresser aux produits et services que je représente. » Puis laissez-le parler. S'il dit qu'il ne connaît personne, ajoutez : « Je comprends. Si vous connaissiez quelqu'un, de qui pourrait-il s'agir ? » Cela peut paraître déroutant, mais vous seriez *surpris* de voir combien de fois cette deuxième question va permettre de faire sortir des noms. Vous seriez également surpris du nombre de fois où vous obtiendrez un nom la première fois que vous poserez la question. Certains clients diront même : « C'est drôle que tu le demandes ! J'ai justement discuté avec M. Untel aujourd'hui, et il m'a demandé où j'avais trouvé mon produit. » Répondez alors : « Génial ! Comment s'écrit son nom de famille ? Son prénom ? À quel numéro puis-je le joindre ? Quelle est son adresse courriel ? Et pourquoi pensez-vous qu'il serait intéressé ? »

Ne demandez pas : « Voudriez-vous lui donner mon nom ? » *Ne demandez pas* : « Pouvez-vous me donner son nom ? » *Ne demandez pas* : « Connaissez-vous son numéro ? » Vous voulez poser les questions précises évoquées plus haut, et non pas obtenir la permission de votre client. N'oubliez pas de demander : « Pourquoi avez-vous pensé à lui ? »

Tom Stuker, brillant consultant en affaires et expert en développement des affaires, a dit un jour : « Le pire, lorsqu'on convainc quelqu'un de devenir client, c'est que l'on vient de perdre son meilleur client potentiel. » Il est *essentiel* que vous remerciez ceux à qui vous avez vendu un bien ou un service par de nouveaux clients potentiels. Sinon vous verrez toujours votre production privée connaître des hauts et des bas. Votre succès n'est pas limité par l'économie ; il est seulement limité par les gens que vous connaissez et par l'intérêt que vous pouvez susciter pour vos produits et services. C'est ainsi que vous créez votre propre richesse sans dépendre de l'économie nationale ou mondiale. Les vendeurs, les gestionnaires, les entrepreneurs, les PDG, les entreprises et des industries entières connaissent des difficultés et cessent même d'exister parce qu'ils ne prennent pas le temps de générer de nouvelles occasions à partir de celles qu'ils viennent de conquérir. Comme je l'ai déjà dit, vous ne pouvez pas compter sur la publicité pour traverser une contraction économique. Il suffit de vous appliquer à mieux travailler, d'être créatif et de trouver tous les contacts possibles qui pourraient faire affaire avec vous !

Apprenez comment activer et multiplier vos clients existants pour en créer de nouveau. Croyez-moi, ils vous aideront si vous le leur demandez. Renseignez-vous tôt et souvent dans la relation d'affaires — et *continuez* de le faire. Je n'ai jamais payé les clients pour ce genre d'aide, mais je les ai récompensés après coup. Je livre un excellent produit, j'offre un service hors pair, je fais tout ce que je

peux pour créer une expérience de niveau « waouh » — et *sans aucune gêne*, je demande ensuite aux gens à qui j'ai vendu mes produits s'ils connaissent quelqu'un qui serait intéressé par ce que j'ai à leur offrir. J'ai même utilisé cette méthode avec des gens qui n'ont pas acheté quoi que ce soit chez moi. Je me souviens d'avoir demandé à un client en particulier, avec qui je n'avais pas réussi à conclure un marché : « Connaissez-vous quelqu'un qui serait intéressé par ce que je vous offre ? » Il m'a répondu : « Pourquoi vous enverrais-je chez mes concurrents ? Je ne veux pas qu'ils gagnent du terrain. » Puis, sans raison apparente, il a changé de point de vue : « Si vous croyez en ce que vous faites au point de demander une recommandation après que je vous ai dit non, alors venez nous faire une présentation complète, à moi et mon équipe ! » Maintenant, je ne saurais dire pourquoi il a soudainement changé d'avis. Il a peut-être pris une minute pour se demander pourquoi exactement il ne voulait pas m'envoyer chez quelqu'un d'autre, même s'il venait de refuser lui-même mes services. Tout ce que je sais, c'est que pour une raison ou une autre, cette seule question l'a fait changer d'avis. Je me suis présenté à son groupe, et il est devenu un client important qui m'a ensuite mis en contact avec d'autres personnes dans sa sphère d'influence, m'ouvrant ainsi la porte à d'autres clients.

J'ai aussi vu des gens choisir de ne pas faire affaire avec moi, mais qui m'ont donné le nom d'autres personnes qui, selon eux, pourraient être intéressées à ce moment-là. J'ai même gagné la confiance d'une personne recommandée

avant de conclure une entente avec la personne avec qui je traitais à l'origine !

Le célèbre pasteur et écrivain Basil King aurait dit : « Soyez audacieux, et des forces puissantes vous viendront en aide ! » La citation exacte donnait plutôt : « Allez-y avec audace, et vous verrez des forces inattendues se rapprocher de vous et vous venir en aide. » Et l'on trouve ceci dans la Bible (Jean 16 :24) : « Demandez et vous recevrez. » Eh bien, dans les affaires comme dans la vie, les mêmes vérités s'appliquent, puisque les affaires font partie de la vie et que la qualité de cette dernière dépend — à bien des égards — de la qualité de votre entreprise. La seule règle, quand il s'agit de générer des occasions, c'est que vous devez en générer et les renouveler autant que possible afin de prospérer. Travaillez sans relâche pour offrir de nouvelles occasions à votre entreprise.

Ne vous laissez jamais induire en erreur par ceux qui suggèrent que demander de l'aide à vos clients pourrait d'une manière ou d'une autre mettre en danger la relation ou changer la perception qu'ils ont de vous de vous et nuire au « degré de satisfaction des clients ». Les entreprises américaines semblent avoir fait un mantra de la satisfaction de la clientèle, croyant à tort qu'une entreprise qui répète suffisamment l'expression pourra gagner des parts de marché comme par magie. C'est comme si les entreprises avaient trop insisté sur l'objectif de satisfaction de la clientèle, au point de négliger le fait qu'il faut absolument atteindre d'abord les clients. Les marchés sont trop

concurrentiels et trop fluctuants. Vous devez d'abord attirer l'attention des clients avant de pouvoir vous soucier de les satisfaire. Bien sûr, nous voulons tous fidéliser notre clientèle, mais il faut tout d'abord trouver une clientèle.

Il existe une liste presque infinie de ces entreprises obsédées par la satisfaction de la clientèle et qui, malheureusement, ne sont plus en mesure de fournir un quelconque niveau de satisfaction parce qu'elles ont fermé leurs portes. Washington Mutual, Circuit City, Heard Automotive et Dillard's ne sont que quelques-unes des organisations qui ont dépensé des centaines de millions de dollars en publicités sur la satisfaction de la clientèle (de la simple rhétorique) et qui n'ont pu tenir leurs promesses. Je suis tout simplement stupéfait devant le nombre d'entreprises qui ont changé leur nom à travers le monde pour inclure des mots comme *Friendly* (amical) ou *Courtesy* (courtoisie) afin de corriger les perceptions négatives. Changer votre nom ne vous gardera pas en affaires, tout comme une publicité assurant le public que vous avez un grand souci de la satisfaction de la clientèle ne vous donnera pas par magie des clients satisfaits. Si vous ne savez pas comment rejoindre d'abord un client et lui vendre vos services, vous n'avez même pas besoin de vous soucier de sa satisfaction !

Sans de nouvelles occasions de remplacer vos anciens clients potentiels, vous ne pourrez survivre sur le marché. Vous ne serez plus dans les affaires pour offrir un service — et encore moins pour donner satisfaction. Je vous encourage à faire passer avant toute chose la conquête des

clients et à la faire suivre aussitôt d'un *véritable* engagement envers la satisfaction du client. Vous devez activer les clients, conclure des ententes avec eux, les remplacer par de nouveaux clients potentiels et vous assurer de dépasser leurs attentes — dans cet ordre. Un chef d'entreprise avec qui j'ai travaillé m'a dit un jour : « On ne peut pas demander une recommandation à un client avant même d'avoir obtenu le feu vert pour faire des affaires avec lui. » Je l'ai relancé avec un barrage de questions : « Qui vous a dit que je ne pouvais pas faire ça ? Où est la règle ou le protocole qui dit qu'on ne peut pas faire ça ? Qui vous donne ce genre de conseils inhibiteurs ? Vous voulez faire croître votre entreprise ou la réduire ? » Je me suis alors calmé et je lui ai dit : « Je connais les dix commandements, et il n'en fait pas partie ! Les règles et les limites que vous respectez résident dans votre esprit et n'ont pas leur place dans votre entreprise. » L'entreprise de cet homme faisait faillite parce qu'il était *trop raisonnable* dans ses obligations de créer de nouvelles occasions.

Cela fait 25 ans que je suis dans les affaires, et aucun client ne s'est fâché contre moi parce que j'avais demandé une recommandation. Et j'en ai demandé pendant, avant et après la transaction — peut-être *trop* souvent ! Alors, prenez l'engagement ferme et déraisonnable d'activer vos clients afin de générer de nouvelles occasions pour vous-même, et je vous assure que vous allez prendre de l'expansion, dominer et ravir des parts de marché à vos concurrents.

Exercice

Multiplier par l'entremise des clients actuels

- Pourquoi vaut-il mieux provoquer quelque chose que de subir quelque chose ?
- Quelles sont les questions exactes que vous devriez poser lorsque vous demandez une recommandation ?
- Quelles sont les trois choses à éviter lorsque vous demandez à votre client s'il connaît quelqu'un qui pourrait avoir besoin de votre entreprise ?
- Quelle est la bonne façon de se renseigner ?

CHAPITRE 7

Livrer la marchandise à un niveau « waouh »

Demandez-vous si quelqu'un vous a offert une véritable expérience de niveau « waouh » au cours des 90 derniers jours. Je m'attends à ce que la réponse de la plupart d'entre vous soit non. De nos jours, les gens sont tellement habitués à un mauvais service, voire un service médiocre — avant et après la vente — que lorsqu'ils obtiennent quelque chose qui se situe quelques crans au-dessus de médiocre, ils sont sûrs de remarquer la différence. Il est très rare que les gens fournissent un produit ou un service à des niveaux qui créent une expérience vraiment exceptionnelle et laissent une impression positive. Demandez-vous combien de fois vous vous souvenez même des gens qui vous ont servi. Et si vous vous souvenez d'eux, combien de fois est-ce parce qu'ils étaient « nuls » ? En général, je m'attends à ce que vous *ne vous en souveniez pas* — et quand vous vous en souvenez, c'est parce que c'était une mauvaise expérience, pas une bonne.

Il s'agit d'une suite parfaite à mon exposé sur la satisfaction de la clientèle au chapitre précédent. Vous devez faire tout ce que vous pouvez pour garder vos clients

existants en tout temps, car ils représentent la base sur laquelle vous faites croître votre entreprise. Sans le bouche-à-oreille positif, vous n'avez aucune chance de vous maintenir et encore moins de conquérir des parts de marché. Et la meilleure façon de fidéliser vos clients est de les satisfaire au-delà de leurs attentes et de continuer à le faire avant, pendant et après la vente. Si vous voulez vraiment les satisfaire, assurez-vous qu'ils soient impressionnés *avant* la vente. Sinon vous n'aurez pas la chance de les impressionner plus tard !

Bien que ce soit toujours le cas, il est particulièrement important de « livrer la marchandise » à un tout autre niveau pendant une période de contraction afin de vous différencier. Premièrement, vous ne pouvez pas vous permettre de perdre des occasions, et deuxièmement, c'est le moment de ravir des parts de marché aux autres. Vous ne voulez pas que les clients soient simplement satisfaits ; vous voulez qu'ils soient *épatés* !

L'expérience de niveau « waouh » est en fait plus facile à accomplir durant les périodes « difficiles » que pendant les bonnes, parce que vos concurrents sont tellement obnubilés par les problèmes pendant les périodes improductives que leur capacité à fournir une expérience positive s'est probablement détériorée. Ils deviennent victimes de l'économie parce qu'ils n'ont pas l'intention de créer leur propre économie ni de comprendre comment en créer une, et ils reproduisent ces conditions défavorables sans même penser en termes de « waouh ». Il leur est très difficile et peut-être impossible de penser en termes de

« waouh » quand la seule chose qui s'impose à leur esprit est « Pauvre moi ». Il est essentiel que vous alliez plus loin pour impressionner les consommateurs lorsque leur budget se resserre et qu'ils deviennent plus sélectifs. Offrir une expérience de niveau « waouh » vous donne de bien meilleures chances de les amener à se séparer de ce qu'on leur dit être si précieux et vital pour leur survie : leur argent. Avec la rhétorique pessimiste des médias dans des moments comme ceux-là, la portion épatante d'une expérience est la seule chose qui incite les clients à vous dire vraiment oui.

Une règle importante à retenir : *le prix n'est jamais la façon de créer une expérience de niveau « wow »*. Le produit n'est probablement pas un moyen de créer une expérience de niveau « waouh » non plus, à moins que vous soyez le *seul* fournisseur d'un produit ou un service particulier, ce qui est peu probable. L'étincelle « waouh » se produit lorsque vous présentez un produit à des clients en leur faisant savoir comment il peut résoudre leurs problèmes, mais aussi lorsque vous leur faites comprendre qu'il les aidera à vivre une expérience à la hauteur de la façon dont vous présentez, offrez et assurez cette expérience.

La meilleure façon d'augmenter votre clientèle est de lui en donner plus pour son argent. La réduction du prix ou du coût n'ajoute pas de valeur et ne résout pas les problèmes. Elle ne fait que réduire le coût du produit et peut en fait *diminuer* la valeur perçue. La plupart des vendeurs pensent que le prix est un moyen de faire de meilleures affaires ou

de vendre plus de produits, mais je peux vous donner une liste presque infinie d'entreprises qui ont cessé leurs activités tout en étant le fournisseur le moins cher. Parce que leurs marges sont si faibles et qu'ils sont obligés de gérer de façon si serrée, ces fournisseurs ne prennent pas la peine de penser en termes de « waouh » et ne sont pas en mesure, financièrement, d'offrir ce genre d'expérience. Inscrivez le nom d'au moins trois grandes entreprises qui ont fait faillite au cours des 12 derniers mois parce qu'elles offraient le prix le plus bas sans aucun volet « waouh ». Certaines font partie de ces mêmes entreprises mentionnées au chapitre 6, qui ont d'énormes budgets publicitaires et qui font de grandes promesses de satisfaction de la clientèle. Elles ont ajouté à leur argumentaire qu'elles étaient le fournisseur le moins cher, mais elles ont maintenant fermé leurs portes et sont incapables de fournir un quelconque type de service.

Cherchez chaque occasion d'aller plus loin et d'offrir ce petit service additionnel. Cela peut faire la différence entre simplement *satisfaire* le client ou carrément *l'éblouir*. Votre manière d'accueillir quelqu'un, de répondre au téléphone ou d'apporter une boisson froide peut créer l'expérience de niveau « waouh ». Quand j'avais la vingtaine, je vendais un produit très concurrentiel. Un jour, je devais rencontrer un client potentiel par une journée très chaude. Je lui ai donc demandé s'il voulait quelque chose à boire. Il a dit : « J'aimerais avoir un Coke Diète. » Je l'ai quitté et je suis revenu avec un plateau d'argent sur lequel se trouvaient un verre avec de la glace et un verre sans glace, avec des

pailles dans les deux, ainsi qu'une canette de Coke Diète. Quand j'ai tiré sur l'anneau d'ouverture pour lui, j'ai souri avant de lui demander : « Comment le prenez-vous ? Dans la canette, dans un verre ou sur glace ? » Le client m'a regardé et m'a dit : « Waouh, personne ne fait ça. Vous devriez vendre des yachts de luxe ou un truc comme ça ! » Nous avons conclu une entente sur un produit hautement concurrentiel à marge élevée, et j'ai conclu la transaction sans offrir d'escompte sur le produit. Mieux encore, j'ai continué de faire des affaires avec cet homme et sa famille pendant des années, et *ils m'ont tous* envoyé des clients aussi. Ils me recommandaient à des gens et disaient à leurs amis que peu importe ce qu'ils me payaient, je dépasserais leurs attentes. *Voilà* une publicité qui marche ! Il existe un nombre illimité de façons créatives d'offrir des expériences de type « waouh » qui n'ont rien à voir avec les rabais ou même le produit vendu.

Un de mes amis est récemment venu à Los Angeles pour suivre des cours que je lui avais recommandés. Il avait l'intention de rester à l'hôtel Peninsula, où il séjourne normalement. J'ai suggéré qu'il reste plutôt à l'hôtel où se donnaient les cours. J'ai admis que l'hôtel que je recommandais ne pouvait rivaliser avec le Peninsula en termes d'emplacement, de proximité des commerces ou même de commodités auxquelles il est habitué, mais je lui ai garanti que l'hôtel dépasserait le service du Peninsula et que mon ami profiterait davantage de ses études en y séjournant. Il a suivi ma recommandation.

J'ai appelé les gérants de l'hôtel et leur ai demandé de se surpasser et de faire tout ce qu'il fallait pour épater mon ami. Ils l'ont accueilli à son arrivée ; ils ont déballé ses vêtements, les ont accrochés dans le placard et se sont assurés que les membres du personnel s'adressaient à lui par son nom chaque fois qu'ils le voyaient dans le hall. Comment un petit hôtel inconnu, situé dans un endroit moins qu'idéal, peut-il rivaliser avec un grand hôtel situé sur un site de premier ordre avec une enseigne internationale et toutes les commodités et lui ravir de la clientèle ? En offrant des expériences époustouflantes (« waouh ») à des clients qui sont tellement impressionnés qu'ils recommandent l'expérience à d'autres ! Vous ne pouvez pas faire de la publicité pour le niveau « waouh » ; vous pouvez seulement l'offrir.

La meilleure protection contre un ralentissement des affaires consiste à avoir une liste active de clients enthousiastes, ravis et vraiment satisfaits qui vous assureront un flux régulier de contrats parce qu'ils *aiment* la façon dont vous les traitez. Vous devez également vous engager à épater les clients qui sont dans votre base de pouvoir — qu'ils achètent ou non chez vous. Le suivi, les contacts, les courriels et les visites en personne sont autant d'occasions d'impressionner ceux qui figurent sur votre liste. N'importe qui peut acheter un produit similaire au vôtre, et quelqu'un est toujours prêt à le vendre moins cher. La seule chose qui vous maintient au-dessus de la mêlée, c'est votre désir de cultiver, soigner, servir et faire tout en votre pouvoir pour ébahir vos clients actuels.

Ne cherchez pas à satisfaire ; cherchez à créer l'effet « waouh ». *Plus vous impressionnez, moins vous avez de promotion à faire ; les autres vont s'en occuper pour vous !* S'ils vous donnent un dollar, demandez-vous : « Comment puis-je leur donner 10 dollars en termes de “waouh” ? »

Exercice

Livrer la marchandise à un niveau « waouh »

- Quelles sont les deux meilleures façons de garder vos clients ?
- Pourquoi l'expérience « waouh » est-elle encore plus efficace quand les temps sont durs ?
- Nommez trois façons dont vous pouvez créer une expérience « waouh » ?

CHAPITRE 8

L'importance du prix

Le prix est toujours une question très épineuse, surtout en période de contraction économique. On vous rabâche que les gens n'ont pas d'argent, et vos concurrents « vulnérables » baissent les prix en réponse à un contexte plus difficile. La réalité, c'est que l'argent est plus rare et que les gens sont craintifs et plus sélectifs dans leurs achats. La première réponse — incorrecte — faite consiste à réduire les prix. Un prix inférieur ne vous permettra pas nécessairement de vendre votre produit ou ne compensera pas la perte de volume que vous pourriez connaître. Et je peux vous assurer, par expérience, qu'un prix plus bas n'incitera pas vos clients à acheter votre produit s'ils ne sont pas entièrement convaincus de sa valeur, enthousiastes à son sujet ou convaincus qu'il pourra résoudre leurs problèmes ou les rendre heureux.

À moins que vous soyez Walmart ou un magasin à un euro, dont les modèles d'affaires s'articulent autour de marges très faibles et d'un contrôle serré des stocks, l'approche du « prix le plus bas » ne vous sourira probablement pas. Vendre au rabais signale la présence d'un individu ou d'une organisation aux vues étroites et à la formation insuffisante. Comme je l'ai mentionné plus tôt,

beaucoup d'organisations qui ont utilisé le modèle du prix le plus bas ont fait faillite ou ont fermé leurs portes cette année seulement.

Si vous vendez moins de produits en raison d'une économie plus difficile, vous devrez déterminer plus efficacement les besoins de vos clients potentiels. Afin d'obtenir le prix dont vous avez besoin pour rester solvable, vous devez alors faire un *excellent* travail de création de valeur et convaincre vos clients que votre produit va résoudre leurs problèmes.

N'oubliez pas : tout le monde est conscient du fait que la conjoncture n'est pas favorable. Vous devez apporter des ajustements pour répondre à ce fait, mais la baisse des prix ne devrait pas être l'un d'eux. Un prix plus bas pourrait même entraîner une réduction de la valeur aux yeux des clients. Les gens qui sont prêts et disposés à dépenser de l'argent dans une situation économique précaire sont conditionnés à croire qu'ils peuvent obtenir une meilleure offre, soit parce que les autres n'achètent pas ou parce que vos concurrents utilisent — à tort — le prix pour attirer leur attention. Faites le calcul, et vous découvrirez que cette formule « moins cher et moins de volume » ne marchera pas pour vous. Vous devez apprendre comment vendre votre produit et justifier le prix en créant de la valeur, en vous vendant vous-même et votre entreprise et en créant une expérience époustouflante.

Il est également important de comprendre que ceux qui sont prêts à acheter ne se contenteront pas de comparer votre produit à celui d'un concurrent. Ils compareront aussi

vos produits à des produits différents. Alors qu'ils se préoccupent de plus en plus de l'argent, ils deviennent plus sélectifs sur ce qu'ils choisissent d'acheter. La question est donc de savoir pour quel produit ils vont dépenser leur argent. Beaucoup de vendeurs et de gestionnaires passent à côté de ce point. Ils se concentrent uniquement sur ce qu'ils vendent sans se donner la peine de considérer que leurs clients potentiels peuvent envisager des investissements sans aucun rapport entre eux. Ils se préoccupent tellement de la concurrence directe qu'ils négligent des produits et des services non liés qui deviennent des choix concurrentiels pour l'acheteur, devenu plus sélectif.

Un bon exemple pour illustrer ce point serait celui d'un concessionnaire automobile qui craint tellement de perdre une affaire au profit de son concurrent direct, situé sur la même rue, qu'il prend des raccourcis et néglige de donner de la valeur à l'automobile. Il réduit son prix pour faire concurrence à l'autre concessionnaire tandis que le client potentiel décide en fin de compte d'investir les 40 000 € dans une nouvelle cuisine pour sa maison — tout ça parce que le concessionnaire n'a pas réussi à créer de valeur réelle. *Pendant les périodes de contraction, la question est de savoir où les particuliers vont investir leur argent.* Souvenez-vous de cette règle : *l'argent ira vers ce qui a de la valeur aux yeux des gens, pas vers le prix le plus bas.* Si un client potentiel n'est pas complètement convaincu de l'utilité de votre produit ou service, il choisira de faire autre chose avec son argent.

La proposition de valeur est très mal comprise. J'espère que l'exemple suivant vous éclairera à ce sujet. Disons que je veux vous vendre un livre à 30 € et que vous me donnez 30 €. Dans les faits, soit vous croyez que le livre vaut plus de 30 €, soit vous n'accordez pas une grande importance à vos 30 €. Vous pourriez avoir l'impression que le livre vaut 30 €, mais comme je ne vous ai pas vraiment convaincu qu'il vaut plus, vous pourriez décider que votre argent serait mieux investi dans un dîner en famille. Les gens ne vous donneront aucune somme d'argent s'ils pensent que ce qu'ils reçoivent *vaut exactement ce qu'il en coûte*. Ils ne le feront que s'ils estiment que ce qu'ils obtiennent vaut beaucoup plus !

Qu'est-ce que cela a à voir avec le fait de vendre dans une économie en pleine évolution et d'être capable de progresser et dominer ? *Tout*. Les périodes de contraction exigent que vous augmentiez la valeur de vos produits ou services en prenant les mesures précises suivantes.

- Identifiez avec plus d'acuité ce que l'acheteur cherche à accomplir avec votre produit. « *Quelle est la chose numéro un que vous souhaitez que ce produit fasse pour vous ou vous aide à faire ?* »
- Démontrez que la valeur de votre produit est supérieure au prix que vous demandez. Prenez le temps de créer de façon créative une valeur qui dépasse le prix et assurez-vous que le client potentiel prend la bonne décision.

- Montrez au client comment votre produit résoudra adéquatement ses problèmes et pourquoi il l'aimera. Les gens achètent pour deux raisons : ils le font pour résoudre un problème ou alors par plaisir, pour se sentir bien. S'ils ne croient pas obtenir l'une de ces deux choses, le prix n'aura pas d'importance. « *Sur une échelle de 1 à 10, quelle note attribuez-vous à ce produit ?* »
- Assurez-vous que la proposition que vous présentez s'inscrit dans les limites financières de votre client. Offrir un produit excessif est le moyen le plus rapide de vous retrouver obligé de réduire votre prix.
- Soyez parfaitement conscient du fait que le prix est un mythe — un mythe qui est réfuté quotidiennement alors les gens dépensent leur argent pour obtenir quelque chose qu'ils désirent. Jetez un coup d'œil à mon livre, *Vendre ou perdre*, où vous trouverez un chapitre entier consacré au mythe du prix. J'y explique pourquoi il s'agit d'une croyance destructrice qui crée des obstacles à la création de votre propre économie.

Exercice

L'importance du prix

- Le prix ne vous permettra pas de conclure d'affaires si vous n'accomplissez pas d'abord quatre autres choses. Quelles sont-elles ?
- Pourquoi la baisse d'un prix pourrait-elle amener quelqu'un à ne pas acheter votre produit ?
- Que signifie être en concurrence avec des produits « différents », et pouvez-vous en donner des exemples ?
- Si je vous donne 100 € pour votre produit ou service, que valait-il à mes yeux ?

Apprenez-en plus sur le mythe des prix.

Rendez-vous sur www.grantcardone.com (en anglais).

CHAPITRE 9

Activer la deuxième vente pour augmenter les profits

Une façon de générer des revenus supplémentaires consiste à maximiser vos premières ventes avec des ajouts ou des deuxièmes ventes. Bien que la deuxième vente soit en fait plus facile à réaliser que la première, 99,99 % des vendeurs, gestionnaires et entreprises passent à côté de cette occasion. Vous pouvez consacrer des heures et des heures à faire la première vente. Mais conclure en quelques minutes une deuxième vente — ou un ajout — sera plus facile à réaliser, générera plus de profits et rendra vos acheteurs encore plus satisfaits de leurs achats.

Le problème, c'est que la plupart des entreprises et des vendeurs sont tellement emballés à l'idée de la première vente indispensable qu'ils ne savent pas comment profiter de cette occasion supplémentaire et ne sont pas formés pour le faire. Du fait qu'elles n'ont pas la formation nécessaire et croient à tort que les gens achètent en fonction du prix, les entreprises négligent souvent de tenter cette deuxième vente facile. Mais vos acheteurs vont faire des achats accessoires pour appuyer leurs premières décisions. C'est un phénomène qui se produit tous les jours. Allez sur Rodeo Drive à Beverly Hills. Je vous mets au défi

de trouver quelqu'un qui ne porte qu'un seul sac. Ou rappelez-vous la dernière fois que vous êtes allé au restaurant et que vous vous êtes plaint du prix du plat alléchant que vous vouliez commander. Pourtant, une fois que vous avez accepté de vous récompenser avec ce plat spécial, vous avez continué d'y ajouter d'autres articles. Vous avez demandé à voir la carte des vins, vous avez fait des folies à l'apéritif et vous avez même commandé un dessert. Et vous avez ajouté tout ça à votre facture quelques instants après vous être tracassé au sujet du prix du plat principal !

Personne n'est immunisé contre cette tendance intrinsèquement humaine consistant à dépenser plus d'argent une fois que les vannes (ou les portefeuilles) sont ouvertes. Les gens semblent utiliser ce deuxième achat pour justifier le premier. *Vous* pouvez utiliser cette habitude trop humaine pour conclure la deuxième vente en faisant ce qui suit. Une fois la première vente finalisée, approuvée et conclue — et une fois que vous avez pris le temps de féliciter le client et de confirmer l'achat —, suggérez d'autres ajouts possibles au premier achat. Même les clients potentiels frileux qui ont des budgets serrés accepteront ces deuxièmes offres pour justifier leur décision initiale.

Encore une fois, assurez-vous de suggérer le service supplémentaire une fois que l'entente a été conclue — pas avant. Supposons, par exemple, que vous vendez de la publicité et que vous avez mis sur pied une campagne publicitaire pour l'entreprise d'un client. Une fois que vous

avez fait votre présentation et votre proposition, que vous vous êtes mis d'accord sur le prix et les conditions, que vous avez passé en revue les détails et que vous avez conclu l'affaire, félicitez le client et répétez à quel point ce programme va lui être utile. Ensuite, suggérez au client d'augmenter le nombre de diffusions de l'annonce ou de faire un communiqué de presse en plus de l'annonce initiale. Cette deuxième vente est facile, crée de la valeur pour votre client et augmente les profits de votre entreprise.

Supposons que vous vendez des meubles et que vous avez fait une vente de mobilier de salon, qui comprend un canapé, deux fauteuils et une table basse. Une fois que vous avez confirmé cette vente et assuré l'acheteur qu'il va aimer les meubles, dites quelque chose comme : « Puis-je faire une suggestion ? Ce tapis et cette lampe s'agencent parfaitement avec ce que vous avez choisi aujourd'hui et mettent les autres meubles en valeur. Je crois qu'ils rehausseront le décor de la pièce. Que diriez-vous de les ajouter à votre commande ? » Maintenant, disons que vous vendez des vêtements à un acheteur qui a choisi un costume, une chemise et une cravate. Lorsque vous l'appellez, vous pourriez lui dire : « Félicitations. Je suis convaincu que vous allez adorer cet achat. Puis-je vous suggérer d'ajouter cette paire de chaussures, une deuxième cravate et ces deux chemises pour garder ce costume frais en tout temps ? Cela vous permettra de créer trois ensembles au lieu d'un seul. » Attendez qu'il vous demande le prix. La plupart du temps, vous obtiendrez une

partie ou la totalité de cette deuxième commande. S'il est d'accord, félicitations — vous venez de faire une autre vente sans avoir à traiter avec un autre client ! Vous doublez la mise, comme on dit à Vegas.

N'oubliez pas : la deuxième vente est plus facile à réaliser que la première, et les ventes additionnelles vous permettent de maximiser le temps, l'énergie et les efforts que vous avez déjà déployés. Vous avez augmenté vos ventes sans augmenter le nombre de vos clients — ce qui est crucial lorsqu'il y a moins de clients. Cette technique vous permet d'augmenter la valeur monétaire moyenne de chaque projet de 25 à 40 % ou plus, et ce, *quasiment* sans avoir à fournir d'efforts supplémentaires. Je cherche souvent des moyens d'ajouter des services annexes au produit principal. C'est bon pour moi et pour mes clients. J'obtiens plus de travail, et ils reçoivent un service plus complet. Essayez ; je vous promets que ça marche ! Votre but est de progresser et dominer, et cela exige que vous preniez la décision de maximiser chaque occasion d'augmenter votre chiffre affaires. Ce n'est pas le moment de vous en remettre à l'économie dans laquelle vous vivez et travaillez. Cet objectif exige que vous passiez à l'action et que vous fassiez preuve de créativité.

Exercice

Activer la deuxième vente pour augmenter les profits

- Quels sont les trois avantages de la deuxième vente ?
- Quelle est la chose que vous devez maîtriser afin de réaliser la deuxième vente ?
- Quelles sont les trois choses que vous devez faire avant d'entreprendre la deuxième vente ?
- Donnez quelques exemples d'applications de cette technique.

CHAPITRE 10

La proposition à valeur ajoutée

En présence d'une récession, d'une dépression, d'un ralentissement des affaires ou d'une économie stagnante, ce n'est probablement pas le moment d'augmenter vos frais ou vos prix — même si vous pensez le mériter. Vous devriez probablement reporter toute annonce d'augmentation de frais et les maintenir plutôt à leur niveau actuel pendant une période comme celles-là. C'est le moment de faire des offres créatives et à valeur ajoutée qui amélioreront la perception de votre produit. Évidemment, vous voulez être attentif au marché, l'utiliser pour démontrer cette valeur ajoutée et encourager les gens à faire affaire avec vous.

Note : *n'annoncez pas* à vos acheteurs et clients potentiels que vous « ne touchez pas » aux prix en raison de la récession et de votre désir de les aider à traverser cette période. Aucune personne ne fera affaire avec vous parce que vous lui avez témoigné de la sympathie. Ce que vous devez plutôt faire, c'est ajouter de la valeur aux mêmes services que vous offriez avant en attirant l'attention sur ce que votre produit ou service permet d'accomplir. Vous devez être *encore plus* créatif qu'auparavant et mettre l'accent sur la façon dont vous et

vosre entreprise allez assurer le soutien, le dépannage et le suivi de vos produits, services et offres. Cela ne signifie pas que vous allez brader quoi que ce soit ni qu'il faille confondre cette valeur ajoutée avec la stratégie de deuxième vente. Cependant, cela *signifie* que vous devrez mettre en évidence les autres services qui sont inclus dans votre offre et qui ne coûtent rien à l'entreprise ou à votre client. En plus de votre produit, vous allez offrir ce que l'on appelle des propositions à valeur ajoutée, aussi appelées propositions de vente uniques. Une proposition de vente unique est l'avantage réel ou perçu d'un bien ou service qui le différencie des marques concurrentes et donne aux acheteurs une raison logique de préférer un bien ou service à d'autres marques.

Donc, peut-être qu'en plus de la mise en place d'un produit, vous organiserez des rencontres initiales avec l'ensemble du groupe avec qui vous traitez. Vous le motiverez et vous vous assurerez de son accord, puis vous organiserez des formations de suivi après l'implantation du produit. Vous pouvez faire un suivi en planifiant des téléconférences avec les clients tout au long de l'année pour continuer à répondre à leurs questions et vous assurer qu'ils se familiarisent avec le nouveau produit. Bien que ces propositions de vente uniques puissent être des choses que vous songiez à faire l'année dernière, vous devez maintenant *vraiment* faire de la promotion afin de rendre votre proposition unique. Vous ne réduisez pas le prix ; vous améliorez votre proposition en y ajoutant de la valeur.

D'après mon expérience, l'une des raisons pour lesquelles les gens font traîner les choses lorsqu'il s'agit de prendre des décisions s'explique par d'anciennes expériences négatives. Plus vous arriverez à faire paraître votre proposition unique, plus vous réussirez à surmonter la tendance des gens à différer leur choix.

Par exemple, je possède des immeubles résidentiels, et quand les cordons de la bourse se resserrent, les gens font leurs recherches avec plus de prudence. Ils veulent le plus grand appartement possible au prix de location le plus bas. Parce que d'autres propriétaires d'appartements ressentent la pression, ils commencent à réduire leurs loyers, ce qui exerce une pression à la baisse sur mes propriétés et leurs revenus locatifs. Je ne veux pas qu'on me compare à l'immeuble au bout de la rue et qu'on me force à baisser mon prix. Par conséquent, je cherche des façons créatives d'ajouter de la valeur à ma propriété afin de maintenir notre taux d'occupation élevé sans entamer nos revenus. Je me distingue de mes concurrents en offrant des options à valeur ajoutée uniques. Lorsque vous commencez à penser à la façon de résoudre les problèmes de façon créative — sans baisser les prix —, vous finissez par trouver de super propositions.

Nous avons fait cet exercice avec l'une de nos propriétés alors que la concurrence faisait baisser les prix. Comme nous voulions maintenir nos revenus, nous savions que nous devions trouver quelque chose pour différencier notre offre. Nous savions, par exemple, que les gens aiment beaucoup leurs animaux de compagnie et que de nombreux

complexes résidentiels ne les acceptent pas. Nous avons donc ajouté des clôtures à chacune de nos unités du rez-de-chaussée, ce qui permettait à nos locataires d'avoir des chiens de toutes tailles. En raison de cette proposition, les loyers *et* l'occupation de mon immeuble sont maintenant plus élevés que ceux de mes concurrents, et j'ai augmenté la valeur globale de l'immeuble en augmentant mes liquidités. Parce que j'ai décidé d'être créatif et que j'ai trouvé des façons différentes de créer de la valeur, mon produit résidentiel se démarque des autres sur le marché.

Voici un autre exemple. Supposons que vous possédez un salon de coiffure et que vous voulez présenter une sorte de proposition à valeur ajoutée qui rendra l'idée de dépenser de l'argent pour se faire couper les cheveux chez vous plus séduisante aux yeux des clients. Par contre, vous ne voulez pas baisser le prix, car cela ne ferait que leur rappeler à quel point l'argent est rare et les empêcherait peut-être même de venir vous voir. Vous décidez alors de plutôt contacter vos clients pour les informer d'une nouvelle initiative :

« Bonjour ! Je vous appelle pour vous informer du fait que, dans notre salon, nous offrirons du vin et du fromage à tous ceux qui viendront se faire couper les cheveux au cours des deux prochaines semaines. Ce sera très amusant, et le temps d'une coupe de cheveux est venu, n'est-ce pas ? Nous offrons aussi des massages de la tête et du cou, alors venez vous détendre un peu ! » Le coût du vin et du fromage n'est presque rien comparé aux revenus que vous tirerez de cette idée créative à valeur ajoutée. Tout ce que

vous avez à faire, c'est appeler, apporter le vin et le fromage et prendre quelques minutes de plus pour faire un massage crânien lorsque vous faites un shampoing à un client.

Quel que soit le type d'entreprise que vous dirigez, vous *devez* créer de la valeur, annoncer que vous faites les choses différemment en fournissant encore plus de services et souligner que votre proposition est unique. Les gens veulent se sentir bien et recevoir un traitement spécial, et ils veulent qu'on leur parle de ce que vous faites. Il existe d'innombrables façons d'ajouter de la valeur sans diminuer les prix et de générer plus d'occasions d'affaires pour vous et votre entreprise — même dans un marché en contraction. Vendre, c'est créer de la valeur. Alors, pour créer votre propre économie, vous devez devenir efficace dans la vente. Et pour y arriver, vous devez être complètement convaincu par ce que vous offrez et vous investir totalement dans votre expansion — tout en vous détachant totalement de la contraction.

N'oubliez pas : la proposition de valeur ajoutée devrait augmenter vos revenus sans que votre entreprise ait à déboursier plus d'argent. Ne la confondez pas avec la deuxième vente et n'utilisez aucune occasion de deuxième vente pour faire une proposition à valeur ajoutée unique. Aujourd'hui — plus qu'à tout autre moment —, c'est l'heure de faire la promotion de vos produits, de vos services, de votre entreprise et de vous-même d'une manière qui ajoute de la valeur à chacune de ces choses et qui les rend uniques sur le marché.

Exercice

La proposition à valeur ajoutée

- Nommez certaines choses évidentes que vous pouvez inclure dans votre produit ou service et qui sont des propositions à valeur ajoutée dont vous n'avez pas bien fait la promotion.
- Notez deux exemples d'entreprises ou de particuliers qui utilisent des propositions à valeur ajoutée dans leurs offres.
- Maintenant, notez trois façons différentes de créer une proposition à valeur ajoutée sans réduire le prix de vos produits ou services.

Améliorez les propositions à valeur ajoutée et augmentez les ventes.

Rendez-vous sur www.grantcardone.com (en anglais).

CHAPITRE 11

Ayez l'air affamé

Le moment est venu de faire savoir à vos clients que vous êtes affamé. Ce *n'est pas* le moment de faire comme si vous n'aviez pas besoin de leur clientèle. Il y a un vieux dicton qui dit ceci : « Fais comme si en attendant de pouvoir faire comme ça. » Eh bien, il ne s'applique pas ici ! Au lieu de ça, vous voulez « *avoir l'air affamé pour être sûr de ne pas finir affamé* ».

Personne n'aime les gens qui agissent comme s'ils étaient meilleurs que les autres ou si importants qu'ils n'ont pas besoin de leur clientèle. Tout le monde apprécie quelqu'un qui ne ménage pas ses efforts et qui montre vraiment aux autres qu'il veut et apprécie la clientèle des autres — et qu'il en a besoin. Vous ne créerez jamais une économie forte, solvable, prospère et abondante avec une attitude arrogante. Vous feriez mieux d'arborer votre plus beau sourire lorsque les économies se contractent. Les gens qui cherchent des raisons de *ne pas* faire affaire avec vous ne toléreront aucun égoïsme. Dans presque tous les séminaires que j'anime, quelqu'un me dit : « J'ai peur de paraître faible en agissant comme si je tenais absolument au contrat. » Ma réponse est toujours la même : « La pire erreur que vous puissiez commettre, c'est de *ne pas* agir

comme si vous étiez affamé ! » *Vous ne pouvez vous permettre de faire des erreurs en ces temps difficiles. Laissez vos concurrents agir comme s'ils n'avaient pas besoin de clientèle tandis que vous montrez clairement que vous en avez besoin.*

Regardons les choses en face : vous avez plus besoin des clients que les clients ont besoin de vous, et ce, dans *n'importe quelle* économie. Et ce n'est pas parce que vous étiez une vedette dans le passé que cela veut encore dire quelque chose aujourd'hui. Je connais des entreprises, des cadres et des particuliers qui continuent d'agir comme s'ils étaient les meilleurs dans leur secteur d'activité parce qu'ils ont déjà été numéro un dans leur marché. Pourtant, leurs ventes actuelles sont en baisse de 40 %. Être numéro un ne paie pas les factures — et votre position n'a de valeur que dans la mesure où votre entreprise est rentable. Ce que vous avez fait l'année dernière ne signifie rien sur le marché aujourd'hui. L'histoire est pleine d'entreprises qui étaient numéro un dans leur secteur, mais qui n'existent plus que dans les pages de livres d'histoire ou d'économie. Sears et Kmart en sont deux parfaits exemples. Les deux ont dominé leur secteur respectif à un moment donné, mais leur arrogance leur a coûté leur position — et maintenant, ils se démènent sur le marché.

L'objectif principal dans une économie en phase de contraction est de combler le recul des ventes et de continuer de trouver des façons créatives d'y arriver. Nous n'avons pas le temps de nous vanter de notre position ou de discuter des victoires et des succès passés. Consacrez votre

temps, votre énergie, votre créativité et vos ressources à l'avancement de vos objectifs et prenez une telle longueur d'avance que vous vous emparerez des affaires de vos concurrents en cours de route. Le monde réel des affaires est le champ de bataille le plus cruel du monde. Il ne tolère pas la vanité ou les gens qui vivent dans le passé. Les clients n'apprécient pas les excuses, le hasard, les raisons, les classements, le passé, la position ; ils ne regardent que les résultats. Si vous voulez créer votre propre économie, vous devez savoir à quoi vous avez affaire. La seule façon d'impressionner le marché est de gagner des parts de marché en progressant — et à ce moment-là, il vous accordera tout son or et ses trésors.

Il est facile d'agir comme si vous étiez invincible lorsque vous êtes occupé et recherché et que vous avez beaucoup plus de travail que vous pouvez en prendre. Cependant, ce n'est pas attirant. Laissez tomber l'arrogance et commencez à avoir l'air affamé. Agir comme un *affamé* signifie que vous êtes agressivement ambitieux ou compétitif. Cela provient peut-être d'un besoin de surmonter la pauvreté ou les défaites passées ou même d'un incroyable désir de réussir. Quelle que soit votre position dans la vie, si vous voulez rester au sommet, vous devez être prêt à faire *tout ce qu'il faut* pour accroître votre clientèle — dans les bons comme dans les mauvais moments.

Vous devez montrer beaucoup de reconnaissance et de gratitude pour chaque occasion qui vous est offerte. Soyez prêt à faire des courbettes — et même à marcher sur les

mains, si nécessaire — pour faire savoir aux gens que vous ferez tout ce qu'il faut pour obtenir leur clientèle. Ne laissez pas les succès d'hier vous donner un faux sentiment de sécurité et vous faire croire que vous n'avez pas besoin de connaître le succès aujourd'hui et demain. *Vous devez fixer votre attention sur l'avenir pour en créer un*, et vous devez maintenant faire des choses que vous n'avez pas faites avant le ralentissement.

Si votre marché est en baisse de 40 % et que vous continuez de fonctionner avec la même énergie, les mêmes efforts et les mêmes actions qu'avant le repli, vous allez reculer — parce que vos efforts ne se sont pas adaptés à la réduction des activités. Votre manque de volonté est probablement dû à la méconnaissance, à un excès d'arrogance ou à une combinaison des deux. Réveillez-vous et apportez les ajustements nécessaires pour adapter votre entreprise aux nouvelles réalités de l'économie. Vous devez absolument prendre conscience du fait que les choses ont changé et commencer à agir en conséquence, mais également augmenter vos efforts. Ce n'est pas parce que vous avez gagné le Super Bowl l'an dernier que vous n'irez pas au stage de printemps et à l'entraînement l'an suivant. Comme tout marin le sait, « les vents d'hier ne gonfleront pas les voiles de demain ».

Il vous faut toujours, toujours, toujours montrer que vous êtes affamé et que vous désirez faire croître votre entreprise en manifestant à quel point vous êtes axé sur le service et intéressé par vos clients sur une base quotidienne. Assurez un suivi constant et faites *tout* ce que

vous pouvez (de façon éthique et professionnelle, bien sûr) pour obtenir la confiance de quelqu'un — surtout lorsque les choses se corsent. Montrez-vous serviable, courtois, accessible et humble, et maintenant plus que jamais, ne méngez pas vos efforts. Surpassez toutes les attentes, agissez comme si vous vouliez vraiment faire affaire avec quelqu'un — et faites tout ce que vous pouvez pour y arriver.

Adaptez vos actions à la situation. Assurez-vous que les clients potentiels savent à quel point vous *voulez* conclure un marché. L'attitude « ils ont plus besoin de moi que j'ai besoin d'eux » est toujours vouée à l'échec. Traitez vos clients comme s'ils avaient plus de valeur que vous et votre entreprise — parce que *c'est le cas*. Si vous donnez à vos clients de véritables raisons de vous apprécier, manifestez une volonté authentique de faire quelque chose pour eux ; si vous êtes toujours serviable et n'abandonnez *jamais*, ils voudront faire affaire avec vous, quelle que soit votre entreprise.

Dès que quelqu'un manifeste de façon continue le désir insatiable de faire tout ce qui est humainement possible pour qu'il deviennent client, je trouve toutes les raisons possibles de l'appuyer. Je m'en tiens à cette personne aussi longtemps qu'elle continue de manifester ce genre d'attitude affamée, et je ne pense pas être le seul dans ce cas. La plupart des gens veulent qu'on s'occupe d'eux et qu'on leur prête attention, et ils veulent ce genre de service qui manque dans notre culture. Les gens se demandent pourquoi leur entreprise fait faillite dans un pays où

d'innombrables citoyens ont du mal à s'en sortir financièrement et sont soumis aux caprices de l'économie, dépendent du crédit pour payer leurs factures et sont esclaves de l'économie d'autrui.

Si vous voulez prendre de l'expansion, dominer et créer une économie personnelle qui vous donne la liberté et le contrôle, assurez-vous que tous savent à quel point vous tenez à leur clientèle. Faites comme si votre vie dépendait de chaque transaction, et ce, à tout instant de chaque jour. Et si vous devez *dire* à quelqu'un que vous voulez vraiment faire affaire avec lui, eh bien, c'est probablement que vous n'avez pas eu l'air assez affamé !

Exercice

Ayez l'air affamé

- Donnez l'exemple d'un cas où vous avez traité avec quelqu'un qui agissait comme s'il n'avait pas besoin que vous deveniez client et indiquez ce que cela vous a fait ressentir.
- Donnez deux exemples d'une situation où quelqu'un a fait des courbettes pour faire affaire avec vous.
- Écrivez trois exemples de façons de démontrer que vous êtes affamé et que vous êtes prêt à faire n'importe quoi pour gagner des clients potentiels.

Transformez votre approche affamée en affaire conclue.

Rendez-vous sur www.grantcardone.com (en anglais).

CHAPITRE 12

Élargir le profil de client acceptable

La plupart des gens avec qui je travaille ont un ensemble de critères qu'ils gardent en mémoire ou par écrit et qui déterminent les clients avec qui ils désirent traiter ou pas. Vous pourriez ne même pas être conscient de tels paramètres, mais ils peuvent avoir un impact négatif lorsque les affaires ralentissent. Une récession ou un ralentissement des affaires personnelles exige que vous renonciez à toute restriction quant à votre client « idéal » ou privilégié. Ce n'est pas le moment d'être sélectif avec vos critères. Vous devrez peut-être enfreindre certaines de vos règles antérieures concernant ceux avec qui vous faites affaire.

Par exemple, disons que normalement, vous n'avez comme clients que des entreprises du classement *Fortune 500*. Vous voudrez peut-être envisager d'accepter également des engagements d'entreprises plus petites puisque vous devez adopter une stratégie appropriée pour vous assurer de progresser et dominer même lorsque la conjoncture est plus difficile. Ce que vous avez fait hier a peut-être fonctionné à l'époque, mais ne sera probablement plus pertinent aujourd'hui ou demain, alors soyez prêt à ouvrir votre base de clients pour compenser tout recul

provenant de votre liste normale. Si votre profil type de client est en baisse ou si vos clients ont réduit leurs dépenses, vous serez forcé de regarder partout où des occasions d'affaires pourraient se présenter.

Lorsque la situation économique change, toutes vos observations et actions antérieures doivent changer avec elle. L'autre jour, j'ai fait un aller-retour de six heures en voiture pour faire une présentation devant huit personnes — ce qui n'aurait pas été pratique pour moi il y a un an. J'aurais dû trancher en me demandant si cela en valait la peine ou non. Mais lorsque les cordons se resserrent, j'assouplis immédiatement toutes mes restrictions antérieures. Je dois rencontrer plus de clients, et je sais que je dois faire un effort supplémentaire pour compenser la baisse.

Il est maintenant temps d'être prêt à modifier des décisions antérieures afin d'atteindre votre objectif de progression et de domination. Ce n'est pas le moment de vous accrocher à des croyances du passé qui vous empêcheront d'aller de l'avant.

Disons, par exemple, que vous êtes un cabinet comptable qui travaillait habituellement sur les grands rapports annuels uniquement. Maintenant, vous pouvez envisager de produire des rapports trimestriels plus petits — sans votre accord annuel habituel — afin de générer des revenus dont vous avez grandement besoin. Vous pouvez aussi élargir votre profil de clientèle pour y inclure de plus petites entreprises. Cela ne veut pas dire que vous devez transgresser vos normes et travailler pour quiconque vous

appelle. Vous réajustez simplement vos critères de sélection pendant cet arrêt temporaire afin de satisfaire un plus large éventail de clients potentiels et réaliser un plus grand nombre de projets.

Jusqu'où devriez-vous aller ? C'est à vous de voir. Si, par exemple, vous avez normalement des frais de projet minimaux de 1 000 €, vous pouvez accepter des engagements de 500 € sans pour autant accepter ceux de 50 €. Quand on y pense, il y a probablement beaucoup de choses que vous faites gratuitement tous les jours de toute façon. Même si la présentation initiale que vous faites afin de convaincre un nouveau client *vous* coûte de l'argent, elle est habituellement gratuite pour cette personne, et il se peut que vous obteniez le contrat ou non. Je reste toujours ouvert à l'idée de développer de nouvelles relations afin d'établir de nouveaux contacts qui pourraient un jour devenir des clients réguliers.

Alors, en période de contraction économique, soyez réaliste et sachez que vous devrez apporter des ajustements à votre façon de penser, à la liste de gens avec qui vous êtes prêt à travailler et à votre façon de faire des affaires. Il se peut que vous n'ayez même pas conscience de certaines choses qui vous bloquent, alors vous devrez peut-être creuser un peu. Demandez-vous pourquoi vous ne faites pas affaire dans une zone particulière ou avec un client ou un groupe d'une importance déterminée. Commencez à chercher de nouveaux marchés et de nouveaux clients, et utilisez votre énergie et vos ressources pour déterminer ce que vous devez faire pour conclure un

marché. Il se peut que vous découvriez une opinion ou un sentiment inavoué qui vous empêche d'approcher un milieu ou que vous réalisiez que vous n'avez peut-être tout simplement pas eu le temps de le faire avant.

Oubliez ce que vous avez fait hier et tournez toute votre attention sur ce que vous allez faire pour créer un nouveau lendemain. La réévaluation de votre liste de clients potentiels devrait être une des bases de votre fonctionnement en *tout* temps, mais c'est encore plus important en ce moment. N'oubliez pas d'être affamé et rappelez-vous que personne n'aime l'arrogance. Vous avez besoin de clients, de contacts, d'occasions d'affaires, d'actions, de nouvelles relations et de nouvelles transactions. Vous devez vous ajuster pour faire face à toute perte d'occasions et de revenus due aux contraintes du marché. Ces nouvelles considérations — et votre volonté de travailler avec un plus grand nombre de personnes — peuvent vous ouvrir des horizons insoupçonnés, élargir votre base de pouvoir et vous permettre de réaliser des ventes. Elles peuvent également vous permettre de trouver des clients qui vous ont peut-être échappé ou que vous avez rejetés ou négligés lorsque la conjoncture était plus favorable.

Exercice

Élargir le profil de client acceptable

- Pourquoi voudriez-vous lever les restrictions touchant ceux avec qui vous envisagez de faire affaire durant les contractions ?
- Dressez une liste de clients avec qui vous avez déjà préféré ne pas traiter en raison d'opinions formelles ou tacites.
- Afin de poser l'action proposée, dressez une liste de clients avec lesquels vous seriez prêt à travailler maintenant.

CHAPITRE 13

Campagnes commerciales efficaces

L'une des premières choses que les particuliers et les entreprises font pendant les périodes de contraction, c'est réduire leur publicité et leur commercialisation. *Grosse erreur.* Le moment est venu de faire connaître votre entreprise sur le marché avec des stratégies marketing rentables qui permettront au monde entier de savoir qui vous êtes, ce que vous faites et ce que vous avez à offrir. Malgré votre envie d'économiser de l'argent de toutes les façons possibles, *ce n'est pas* le moment de battre en retraite. Laissez vos concurrents se replier au point de disparaître tandis que vous augmentez la mise. Et si vous devez la perdre, autant le faire avec panache.

Il est maintenant particulièrement important d'être au premier plan dans l'esprit de vos clients existants — et de vos clients potentiels. Même si cette action de progression et de domination va complètement à contre-courant du contexte défavorable, vous devez vous mettre en valeur de façon efficace et agressive, vous et votre entreprise, si vous voulez survivre, prospérer et ravir des parts de marché à vos concurrents.

Évidemment, vous voulez vous montrer astucieux en appliquant cette tactique et éviter de dépenser de l'argent

pour des stratégies qui ne fonctionnent pas. Lorsque les choses tournent au ralenti, augmentez le temps que vous consacrez au marketing et à la prospection de nouvelles occasions d'affaires. Pendant les ralentissements, vous êtes généralement en mesure d'obtenir un meilleur prix pour la publicité et les campagnes de marketing traditionnelles, puisque les autres entreprises font *moins* de publicité. En plus des approches traditionnelles, recherchez et employez des moyens créatifs pour mieux faire connaître votre organisation dans les cercles et les communautés où vous vendez vos produits ou services. Par exemple, si vous consacrez habituellement 10 % de votre temps et de votre énergie au marketing et à la prospection quand les circonstances sont plutôt favorables, vous pourriez augmenter ce pourcentage à 50 % lorsque les affaires ralentissent.

Comme nous l'avons déjà mentionné, un ralentissement des affaires exige que vous déployiez des efforts supplémentaires pour attirer des clients, assurez le suivi et restiez en contact avec votre base de pouvoir tout en l'élargissant. Bien que vous puissiez le faire par le biais de la publicité traditionnelle, vous pouvez aussi utiliser certaines activités qui ne coûtent pas cher : appels téléphoniques, visites en personne, lettres, courriels, dépliants, réseautage social, activités religieuses, newsletters, séminaires, séances d'information, messages positifs, vidéos pédagogiques, implication communautaire, articles de magazine, conférences dans les Clubs Rotary, assumer une charge, devenir entraîneur de l'équipe de foot

de votre enfant, etc. La plupart de ces méthodes — sinon toutes — sont assez originales, rejoignent une vaste clientèle, vous font mieux connaître et ne vous coûtent que votre temps et votre énergie !

La deuxième partie de cette approche dicte que quoi que vous fassiez, vous devez vous y tenir. Agissez de façon constante et agressive tous les jours, toutes les semaines, tous les mois et tout au long de l'année. Vous devez vous engager dans un programme de marketing à longueur d'année — et pas seulement lorsque vous avez besoin de clientèle — pour que l'une ou l'autre de ces initiatives fonctionne. Qu'il s'agisse d'une publicité traditionnelle ou d'autres stratégies de marketing plus novatrices déjà mentionnées, assurez-vous de pouvoir vous y tenir, car *toute* démarche marketing demande un certain temps avant de porter ses fruits. Lorsque je planifie une campagne de relations publiques ou de publicité, je regarde combien il en coûtera pour faire fonctionner ce programme tout au long d'une année, et non seulement pour une semaine ou un mois. Même si cette technique assure un volume constant de nouveaux contrats dans le futur, la production immédiate de résultats n'est pas garantie. La promotion que vous menez aujourd'hui met en branle un cycle de vente qui se traduira par de nouvelles affaires lorsque vous en aurez besoin dans six mois.

Il est tout aussi important que cette campagne renforce votre réputation au sein de la communauté ou des cercles dans lesquels votre produit est nécessaire. De plus, le fait que vous fassiez quelque chose pour votre entreprise — au

lieu de rester assis à votre bureau sans rien faire, à attendre que les choses changent — augmentera votre niveau de confiance.

Les types de marketing qui fonctionnent le mieux en période de contraction économique — et dans toutes les économies, puisqu'ils sont les plus efficaces — sont une combinaison de marketing direct par objectifs (publicités imprimées à réponse directe, lettres publicitaires, prêts-à-poster, offres spéciales) et de techniques publicitaires peu coûteuses ou gratuites visant à améliorer la visibilité (communiqués de presse, articles, discours, brochures, séminaires, newsletters, interviews à la radio et à la télévision). Par exemple, mon entreprise offre des séminaires gratuits. J'en fais au moins 25 par année dans le but de faire connaître mon entreprise, mes idées, mes produits et mes services afin de continuer d'élargir mes possibilités futures. Oui, cela me coûte du temps et des efforts, mais *ne pas* faire ces choses risquerait de compromettre l'avenir de l'entreprise. Ne pensez pas au marketing uniquement en termes de coût, car beaucoup d'efforts peuvent être faits sans budget si vous mobilisez simplement votre énergie. Par exemple, au cours d'une même semaine, j'ai personnellement réalisé 15 interviews à la radio, rencontré un groupe de gens d'affaires qui se trouvaient à trois heures de mon bureau, donné deux conférences privées gratuites après un séminaire, envoyé 50 livres avec une note personnelle à des chefs d'entreprises partout dans le pays et écrit et envoyé par

courriel une newsletter vidéo à tous les contacts présents dans ma base de données.

Dirigez chaque aspect de votre plate-forme marketing avec une impulsion et une énergie intenses. Le dictionnaire définit ainsi l'adjectif *intense* : « Qui dépasse la mesure ordinaire. » Ma définition personnelle est « l'ampleur d'action qui va vous créer de nouveaux problèmes, à vous et votre entreprise ».

Oui, vous avez bien lu. Vous voulez *créer* de nouveaux problèmes. La plupart des gens hésitent à aller au bout de cette approche. En fait, ils essaient habituellement d'éviter *tous* les problèmes juste pour ensuite se retrouver avec les mêmes vieilles situations ennuyeuses et récurrentes qu'ils ont connues pendant des années. Les gens ne progressent pas et ne dominent pas le marché parce qu'ils ne prennent pas des mesures suffisantes ou n'agissent pas de manière *plus* intense. Ils se retrouvent alors avec des problèmes ennuyeux et familiers au lieu de problèmes plus passionnants et positifs. *L'intensité est nécessaire* pour que vos efforts marketing soient efficaces.

N'essayez jamais de remplacer les efforts marketing de longue haleine mentionnés précédemment par de la publicité payante traditionnelle. Et ne présumez jamais que parce que vous n'êtes pas propriétaire d'une entreprise, vous n'avez pas besoin de faire de la publicité pour *vous* faire connaître. L'objectif est de progresser et dominer, et non de seulement suivre la vague que nous jette l'économie. Assumez pleinement la responsabilité de

changer vos conditions en faisant plus de marketing pour vous-même, indépendamment de l'entreprise.

L'une des raisons pour lesquelles les gens deviennent si peu confiants lorsque le chômage augmente durant une période de contraction est qu'ils prennent conscience de leur vulnérabilité. Vous devez apprendre à vous mettre en valeur de façon agressive et efficace ; sinon vous connaîtrez des ralentissements dans votre entreprise — même lors de conditions économiques florissantes. Aujourd'hui, les vendeurs et les employés croient à tort que l'entreprise devrait faire de la publicité et du marketing et que ceux qui y travaillent devraient *simplement* encaisser leurs chèques de paie. Cette façon de penser rend l'individu plus dépendant de l'entreprise et l'expose plus profondément à ce que l'entreprise subit. En fin de compte, cette personne devient esclave et n'a aucun contrôle sur sa propre économie. Les individus devraient être traités et dirigés comme une entreprise au sein de l'entreprise, avec l'intention de créer leur propre économie qui fonctionne grâce à leur propre production.

Quel que soit votre poste, vous devez vous faire valoir en tant qu'individu afin de vous rendre plus précieux aux yeux de votre entreprise, de ses clients et du marché. Vous voulez devenir invulnérable face au ralentissement économique. Lorsque les marchés se contractent, les emplois diminuent aussi, et les individus qui semblent les moins précieux pour l'entreprise sont les premiers licenciés. Même les bons et loyaux travailleurs perdent leur emploi pendant les périodes difficiles — et ce n'est pas

parce qu'ils n'ont pas fait du bon travail ou n'ont pas été loyaux envers l'organisation. C'est généralement dû au fait qu'ils n'ont pas atteint l'excellence et n'ont donc pas pu prouver qu'ils étaient trop précieux pour être congédiés. Assurez-vous donc de vous présenter comme l'un des membres irremplaçables de votre entreprise. Augmentez votre valeur auprès de l'entreprise, de ses clients et du marché, et vous ne perdrez jamais votre emploi, peu importe la gravité des problèmes économiques.

Je n'ai certainement pas l'intention d'offenser qui que ce soit au sujet de cette question très délicate. Cependant, lorsque j'entends dire que quelqu'un a perdu son emploi après 20 ans dans une entreprise qui n'a pas fermé ses portes, eh bien, cette personne doit comprendre que quelqu'un a pris la décision de se défaire d'elle plutôt que de quelqu'un d'autre. Quand j'occupais mon premier emploi après l'université, les cadres intermédiaires ont tenté de me congédier au moins six fois parce que, comme ils l'énonçaient si éloquemment, « Grant n'est pas facile à gérer et cause des problèmes ». Pourtant, chaque fois, la haute direction a infirmé la décision des cadres intermédiaires parce que je faisais un excellent travail, que ce soit sur le plan du marketing auprès de mes clients ou de la vente des produits de l'entreprise. La direction générale n'était pas prête à risquer de perdre les relations que j'avais créées ou les affaires que je générerais. À une occasion, la haute direction a plutôt mis à pied mon supérieur immédiat parce que l'organisation me considérait comme plus compétent que lui ! Rétrospectivement, je

conviens que j'étais inutilement difficile à gérer à l'époque, mais mes niveaux de production étaient si élevés par rapport à ceux des autres que cela me rendait presque invincible. (J'ai ajouté « *presque* » ici pour feindre un peu d'humilité.) Rien ne vous apportera une meilleure protection que la capacité de générer des revenus — une chose qui se produit lorsque vous prenez des mesures intenses, faites du marketing efficace, demeurez visible aux yeux des clients et accomplissez votre travail !

À moins que vous ou les membres de votre famille soyez propriétaires de l'entreprise — et parfois, *même* si votre famille l'est —, la seule façon d'assurer votre propre succès est de faire mieux que tous les autres. L'avenir de votre carrière ne devrait *jamais* reposer sur un gestionnaire, l'entreprise ou l'économie. Il doit toujours dépendre de votre capacité à vous tailler une place sur le marché, à vous promouvoir efficacement, à établir et cultiver des relations, à informer les gens sur vous et ce que vous faites puis à transformer ces contacts en contrats. Faites cela, et vous ne serez jamais sans travail ou sans argent. Vous progresserez et dominerez en conséquence. Souvenez-vous-en : un marketing efficace ne consiste pas seulement à dépenser de l'argent pour faire de la publicité. Il s'agit d'*investir* de l'énergie pour vous faire connaître et vous mettre en valeur sur le marché.

Exercice

Campagnes commerciales efficaces

- Pourquoi est-ce une erreur souvent commise de réduire la publicité et le marketing durant les contractions ?
- Comment le marketing et la publicité s'appliquent-ils à vous, quel que soit votre poste ?
- Quels sont les moyens traditionnels de vous faire connaître et de faire connaître votre entreprise sur votre marché ?
- Quelles sont certaines approches plus créatives et moins traditionnelles que vous pourriez employer pour vous faire connaître et qui requièrent de l'énergie, mais pas d'argent ?

Découvrez de nouvelles façons de vous mettre en valeur.

Rendez-vous sur www.grantcardone.com (en anglais).

CHAPITRE 14

Reconditionner pour augmenter les profits

Lorsque vous signez des contrats à une vitesse record, des occasions d'affaires vous échappent avec vos produits. Ces occasions manquées deviennent particulièrement évidentes en période de forte concurrence ou de conjoncture difficile. Lorsque les budgets se resserrent, il se peut que certaines entreprises ou certaines personnes n'aient plus l'argent nécessaire pour acheter vos produits tels qu'ils sont présentés — ou les effectifs requis pour justifier cet achat. Il est également possible que, même si elles ont encore les moyens d'acheter votre produit, l'hystérie qui accompagne les contractions économiques ait réveillé leur crainte de dépenser de l'argent. Puisque les clients se montrent maintenant beaucoup plus sélectifs dans leurs achats, il est peu probable qu'ils achètent votre produit, à moins que ce dernier ne soit « reconditionné » pour tenir compte de leurs nouveaux paramètres financiers.

Les gens nourrissent des doutes — qui se trouvent exacerbés pendant les contractions — sur deux choses : la capacité de prendre de bonnes décisions et la capacité de gagner plus d'argent. Bien que vous ne puissiez gérer

toutes les craintes et insécurités de vos acheteurs, il peut être utile de chercher des moyens de reconditionner votre marchandise lorsque les affaires ralentissent. Cela vous permettra d'accommoder des clients plus petits et des budgets réduits, ainsi que d'augmenter votre proposition de valeur.

Par exemple, lorsque des concurrents commencent à s'installer sur mon territoire ou qu'un ralentissement se produit, j'évalue immédiatement ma gamme de produits pour trouver des façons de les reconditionner et de m'adapter de façon proactive à l'évolution des mentalités et des budgets. Malgré les nouvelles limites imposées aux ressources de mes clients, je tiens à leur montrer qu'il reste logique de continuer à faire affaire avec moi. Progressez et dominez. Ne battez pas en retraite et ne reculez pas. Trouvez des moyens créatifs de suivre l'évolution du marché. Par exemple, je pourrais remanier un produit de 500 € en 10 achats de 50 € ou reconditionner les modalités de paiement en trois versements de 170 € chacun. Lorsque vous vous évertuez à faire connaître vos produits, à maintenir votre clientèle, à faire des progrès et à garder les gens au courant de ce que vous faites, vous *trouvez* des solutions novatrices. Continuez d'être créatif, d'aller de l'avant et de garder l'esprit ouvert à toutes sortes de solutions. Vos concurrents sont susceptibles de vous céder le marché si vous continuez de les surpasser.

Un autre exemple : mon entreprise gère une école à Orlando où les clients envoient leurs équipes de gestion pour quatre jours de formation. Quand je cherche des

moyens de reconditionner nos produits, je pense aux clients qui se méfient du coût des déplacements en avion et des hôtels. Ainsi, avant même que mes clients puissent exprimer leurs préoccupations, je réfléchis aux moyens de répondre à leurs possibles objections. Dans ce cas-ci, nous avons été amenés à faire la promotion de notre école en la groupant avec notre séminaire et d'autres produits. Nous avons simplement augmenté le prix de nos séminaires et inclus le coût de l'école, du déplacement en avion et de l'hôtel. N'oubliez pas que, en période de crise, il n'est pas vrai que les gens investissent leur argent de préférence dans la solution la moins chère. Dans les faits, ils examinent plus attentivement les solutions dans lesquelles ils investissent. Cette forme de groupement ou de reconditionnement nous a permis de présenter notre école à des gens qui n'y seraient peut-être pas venus autrement. Ces participants retournent ensuite dans leur entreprise et recommandent notre programme à d'autres membres de l'organisation, et nous connaissons une poussée d'activité tandis que nos concurrents pleurent.

Nous avons ensuite essayé de trouver comment présenter notre produit de manière à résoudre tous les problèmes de coûts dans l'esprit des clients et à leur proposer de meilleures solutions et une plus grande valeur ajoutée. Nous réalisons qu'en période de contraction économique, les clients se montrent beaucoup plus sélectifs quant à la façon d'investir leurs ressources dans la nouvelle économie. Cette volonté de répondre aux préoccupations budgétaires actuelles de nos clients nous a incités à

concevoir un produit technologique virtuel de formation à la vente — incroyable, révolutionnaire et jamais vu auparavant — que l'on peut trouver sur www.cardoneuniversity.com (en anglais). Ce nouvel outil virtuel et interactif, né de l'effort visant à résoudre les problèmes de budget de nos clients de manière créative, permet à nos clients existants et à nos nouveaux clients de me joindre 24 heures sur 24, 7 jours sur 7. D'un simple clic, je suis en mesure d'organiser des réunions de vente quotidiennes pour l'entreprise, d'offrir une formation complète pour toute l'organisation, de fournir des procédures d'essai et de certification complètes, de faire une reddition de comptes intégrale à la direction et d'être littéralement un coach personnel pour chaque vendeur et gestionnaire dans l'organisation, peu importe la taille de cette dernière. Et je suis capable de le faire sans que ce soit dépense d'argent en voyages et en hôtels — ou, plus important encore, sans jamais rater une occasion d'affaires. Dès l'instant où nous avons introduit notre programme virtuel sur le marché, il s'est envolé, livrant d'incroyables résultats. Non seulement nous avons réactivé nos clients actuels avec une toute nouvelle offre de services, mais, en plus, nous avons depuis gagné des clients que nous n'avions jamais réussi à attirer auparavant.

Bien que ce programme ne remplace en aucune façon notre école ou les prestations faites en personne, il complète nos produits de base et amène même plus de gens dans nos écoles, séminaires et autres activités. Un ordinateur est tout ce dont le client a besoin pour profiter

de cette initiative. Les clients peuvent former leur personnel pour faire face à toutes les situations de vente et avoir accès à des conseils d'experts pour augmenter la production en temps réel et à tout moment. Des organisations commerciales entières vont en ligne pour utiliser notre technologie de conclusion rapide Quick Close, ce qui me permet de les aider à conclure une transaction pendant qu'elles participent concrètement à la transaction. L'utilisateur identifie un problème ou une situation, et j'apparais sur son ordinateur pour lui donner des conseils sur la façon dont j'aborderais une situation similaire. C'est une formation pratiquement « en direct » — sans qu'une carte d'embarquement soit nécessaire !

Le problème auquel est confronté le client lors de contractions économiques, soit de trouver de la formation avec des budgets réduits, nous a obligés à chercher de nouvelles solutions et à créer une toute nouvelle gamme de produits ! Cette action de reconditionnement a ouvert la voie à la création d'une gamme de produits révolutionnaires qui a élargi nos activités en plus de littéralement changer la façon dont les gens forment et motivent leurs équipes et améliorent leurs performances commerciales. Sans les contraintes amenées par la contraction, nous nous serions peut-être reposés sur nos lauriers, et nous n'aurions jamais songé à concevoir ce produit. N'oubliez pas que le recours au reconditionnement pour résoudre des problèmes n'a pas seulement répondu aux attentes de nos clients actuels ; il nous a aussi permis

d'attirer de nouveaux clients et de dynamiser l'entreprise à une époque où le dynamisme est la clé de tout !

Supposons, par exemple, que vous vendez de la publicité et que vous avez un client qui n'a actuellement pas les moyens de financer une campagne de publipostage pour 5 000 €. Par contre, il peut se permettre de vous payer 500 € pour revoir une campagne qu'il a créée lui-même. Ou peut-être que vous êtes consultant auprès d'un client qui ne peut plus se permettre de payer 100 € de l'heure pour vos services. Vous pourriez concevoir une solution de rechange qui offre à votre client des téléconférences ou des visioconférences à la place. C'est peut-être le moment de demander au personnel de votre client de préparer des newsletters pour celui-ci. Peut-être est-il temps d'écrire ce premier livre que vous rêvez d'écrire depuis des années. Même s'il ne se rend pas sur les rayons des librairies, vous pouvez l'offrir à vos clients pour leur montrer que vous êtes toujours dans le coup et en pleine expansion. Si vos clients ne dépensent pas d'argent chez vous en raison de restrictions monétaires, le reconditionnement visant à leur présenter de nouvelles solutions vous permettra de rester en contact avec eux et d'encourager les troupes tout en vous donnant de nouvelles raisons de rester en contact. Et lorsque vous trouverez la bonne solution, vous obtiendrez les revenus dont vous avez grand besoin.

Les pigistes, consultants et autres fournisseurs de services peuvent « reconverter » leur expertise et leurs services dans une multitude de formats : consultations à l'heure, entretiens téléphoniques, commentaires, bulletins

d'information, rapports spéciaux, brochures, fichiers audio, manuels d'instructions, livres, séminaires, blogues, rubriques-conseils, etc. Les fabricants et autres fournisseurs de produits peuvent proposer des modèles compacts, des formats économiques, des versions sans éléments superflus, des remises spéciales, des modalités de paiement et des commandes minimales plus petites. Par exemple, le géant de l'automobile General Motors offre maintenant une garantie de remboursement de 60 jours — ce que l'entreprise n'a jamais même considéré comme une possibilité avant. L'objectif est de surmonter dans l'esprit du client la peur de prendre une décision ou de se tromper afin d'encourager plus d'acheteurs à se tourner vers ses produits. Ceux d'entre vous qui ont vu les ventes de leur produit de base chuter voudront peut-être se concentrer davantage sur l'entretien des produits déjà vendus. Les prestations de services augmentent généralement lorsque les ventes globales diminuent en période de contraction, car les gens considèrent souvent qu'il est plus économique de réparer ou d'améliorer ce qu'ils possèdent déjà plutôt que de le remplacer.

Ces autres produits ou services « réassemblés » peuvent ne pas représenter une solution aussi complète que vos offres précédentes. Vous ne devriez pas les considérer comme un compromis, mais plutôt comme un moyen d'adapter votre offre à vos clients. Encore une fois, l'arrogance n'a pas sa place en période de contraction. Le marché change, et vous devez changer avec lui. Ne pas offrir une version sur mesure de votre marchandise

pourrait bien signifier une perte potentielle devant un concurrent qui est prêt à le faire. Si vous ne l'offrez pas, quelqu'un d'autre le fera probablement, et à ce moment-là, vous aurez tout gâché en refusant de vous ajuster aux fluctuations économiques.

Trouver de nouveaux clients plus petits qui pourraient être intéressés par vos produits révisés est une autre option — et une bien meilleure solution que perdre entièrement votre entreprise. Lorsque les grandes entreprises ne passent pas de grosses commandes à des prix élevés chez vous, la vente de ces solutions au segment du marché moins fortuné ou soucieux de son budget peut mettre beaucoup d'argent dans vos poches, maintenir les rentrées de fonds indispensables et vous garder sur le devant de la scène. Et dites-vous que le reconditionnement n'est pas toujours synonyme de plus petites ventes. En fait, une de nos gammes de produits a doublé son chiffre d'affaires brut parce que nous l'avons reconditionnée d'une manière qui incluait des services à très faible coût pour nous. Cependant, elle a doublé la proposition de valeur et la rentabilité du produit à une époque où nos concurrents se cassaient la tête pour s'en sortir.

Une fois que vous aurez reconditionné vos produits, vous découvrirez peut-être des gammes de produits tout à fait nouveaux qui sauront enthousiasmer votre clientèle, ainsi qu'une nouvelle offre à lui présenter. Cet enthousiasme est essentiel pour progresser dans *tout* contexte économique, mais surtout en période de contraction. Prenez le temps de reconditionner vos produits et services de façon créative. Je

vous assure que cela engendrera des produits, solutions et occasions que vous n'auriez pas pu imaginer autrement.

Exercice

Reconditionner pour augmenter les profits

- Quelles sont les deux choses sur lesquelles les gens nourrissent des doutes qui se trouvent exacerbés pendant les contractions ?
- Nommez deux situations que le reconditionnement permet de résoudre.
- Nommez cinq façons de reconditionner vos produits ou services.

CHAPITRE 15

Le programme dynamique pour progresser et dominer

En période de ralentissement, il est essentiel de respecter un programme très serré et méthodique — ce que j'appelle un *programme dynamique* — pour que vous et votre entreprise restiez concentrés et productifs. Il est assez facile d'être paralysé par de mauvaises nouvelles et de faire à peine plus que se montrer inquiet, effrayé et improductif. Mais lorsque les choses se corsent, vous devez vous montrer *plus* discipliné, structuré et constructif dans le temps dont vous disposez — pas moins. *Tout travail, tout rendement, tout effort et toute action vaut mieux qu'une absence de production quand on l'effectue régulièrement en quantité suffisante — et vous obtiendrez des résultats.* Ne pensez pas seulement au contexte économique en termes d'argent ; songez à tous les éléments qui le composent — les biens, les services, les attitudes, les clients, les ressources, l'équipement, les activités, les contacts et tous les efforts de production. Le mot *production* vient du verbe *produire*, qui signifie « faire exister, causer, provoquer ». Il signifie également « composer, créer ou provoquer l'apparition de quelque chose par un effort intellectuel ou physique ». Si vous

voulez faire exister quelque chose, vous devez combiner le temps avec des actions pour produire l'économie que vous désirez. Considérez cette formule simple :

$$\text{Temps} \times \text{Actions} = \text{Niveau de progression}$$

L'étendue de votre progression n'est limitée que par le temps et les actions que vous y consacrez. Bien qu'une grande part — sinon la plupart — des gens refuse farouchement de consacrer du temps à des activités qui ne sont pas immédiatement rentables, je préférerais personnellement être productif et ne pas être payé plutôt que de ne pas être productif et ne pas être payé. En d'autres termes, je préfère faire *quelque chose* gratuitement plutôt que rien du tout. Bien que plusieurs puissent protester contre cette façon de voir, je peux vous assurer que, tôt ou tard, la personne productive sera récompensée d'une manière ou d'une autre, tandis que les indolents ne le seront pas. Pour le dire autrement : *la personne qui se présente de plein gré au marbre a plus de chances de réussir que celle qui refuse de s'élancer. Tous les efforts — même ceux qui sont mal accomplis — vous aideront à progresser et dominer, surtout si vous les accomplissez régulièrement et les faites suivre d'autres actions.* En période de contraction, il est particulièrement important de développer une discipline quant à l'utilisation de votre temps et de votre énergie. La plupart des gens n'incorporent pas assez la composante « progresser » dans leur planification quotidienne. Si vous voulez aller de

l'avant, vous devez faire beaucoup de choses, et vous devez le faire de façon constante.

Réfléchissez à cette idée : n'importe quelle action vaut mieux qu'une absence d'action, et plus vous agirez, plus votre économie deviendra stable. Ensuite, remplissez votre agenda avec des efforts de production. Vous devriez augmenter votre niveau d'activité au moins dans le rapport inverse du degré de contraction de l'économie (remarquez que cette formule ne s'applique pas à l'envers). Le temps, c'est vraiment de l'argent, ici, et la façon dont vous utilisez votre temps aujourd'hui déterminera combien d'argent vous aurez demain. Vous devez en tout temps considérer le long terme. Il n'y a pas de solution miracle.

Il semble y avoir beaucoup de gens qui ne sont pas prêts à dépenser de l'énergie sans avoir la totale assurance d'un gain (généralement immédiat ou à court terme). Une telle attitude ne fait que garantir la débâcle de votre économie. J'en vois alors d'autres poser des conditions sur ce qu'ils sont prêts à faire. J'entends d'autres personnes dire des choses comme : « Il n'est pas question que je travaille plus dur que je le faisais » ou « Il n'est pas question que je travaille pour aussi peu d'argent ! » Renoncez enfin à ce genre de perspective. Vous devez être *prêt* à faire tout ce qu'il faut — peu importe l'effort à fournir ou l'aspect minime de la rétribution. Si je devais prendre un deuxième emploi consistant à faire griller des hamburgers pour prendre soin de ma famille, je ferais griller des hamburgers. Si je devais laver des voitures pour prendre soin de ma famille, je laverais des voitures. Laissez tomber

l'arrogance, vos vieilles croyances et les limites que vous vous imposez, et continuez de produire votre économie.

Parmi les choses les plus dures à maintenir durant les périodes économiques difficiles, on retrouve une attitude et un état d'esprit positifs et la concentration nécessaire pour occuper méthodiquement son temps. Un état d'esprit pessimiste, une attitude négative et la tendance à s'accrocher aux vieilles idées ressemblent à un cancer qui ronge toute possibilité d'un avenir meilleur. Quand les choses deviennent particulièrement éprouvantes, il est d'autant plus crucial de tirer le meilleur de chaque moment qui passe et d'être attentif aux aspects positifs. Pensez à l'expression que j'ai utilisée plus tôt : « Le temps, c'est de l'argent. » Pendant les contractions économiques, les affaires ralentissent ; vous devriez donc avoir plus de temps. Si votre entreprise a perdu 20 % de son chiffre d'affaires, vous devriez avoir 20 % de temps en plus ! En fait, le temps s'allonge pendant les contractions. La question est maintenant de savoir ce que vous allez faire de ce temps. La façon dont vous choisirez de remplir ce temps « supplémentaire » déterminera votre degré de résistance à la tempête par rapport aux autres. Tout le monde a à peu près le même temps disponible, mais les personnes les plus travaillantes en tirent le meilleur parti.

Si vous voulez rester concentré sur les solutions, il est essentiel que vous commenciez chaque journée selon un programme rigoureux qui vous tient occupé, rempli d'actions utiles. Même si les éléments de votre programme n'ont pas tous besoin d'être liés aux affaires, ils devraient

tous s'avérer productifs d'une façon ou d'une autre. Cela pourrait et devrait inclure le développement spirituel, personnel et physique, le renforcement des relations avec la famille, les amis et les collègues, le bénévolat, la formation, l'éducation, etc. Le fait de commencer chaque journée par une séance d'entraînement et de trouver le temps d'étudier est un moyen indispensable de rendre les « temps d'arrêt » plus profitables. Dans mes séminaires, je répète souvent ceci : « *Plus vous produisez, plus vous pouvez produire !* » Le fait de redoubler d'efforts dans presque toutes les facettes de votre vie vous permettra d'améliorer vos performances dans d'autres domaines apparemment déconnectés. Mais sans un plan ou la volonté d'utiliser votre temps de façon productive, vous ne serez pas en mesure de produire assez dans le temps dont vous disposez.

Lorsque les choses allaient bien dans votre entreprise, vous avez probablement déclaré que vous n'aviez pas le temps de faire de l'exercice, d'étudier ou de vous impliquer dans les affaires communautaires. Eh bien, maintenant, vous avez le temps. À l'instant même où j'écris ces lignes, je me souviens d'autres moments de ma vie où les choses n'allaient pas bien pour moi. J'ai alors mis en œuvre cette stratégie de programme rigoureux pour sortir et maintenir ma tête hors de l'eau. J'ai augmenté mon niveau de production dans tous les domaines de ma vie afin d'atteindre une certaine vitesse de croisière et me sortir du trou que j'avais moi-même creusé. Chaque fois que j'entre dans une période de faibles niveaux de production — un

« coup de déprime », comme disent certains —, je me tourne vers un programme chargé et deviens un peu plus strict quant à la façon d'utiliser mon temps.

Quand je fixe mon programme, les premières choses sur lesquelles je m'arrête sont l'heure à laquelle je me couche et celle de mon réveil. Si vous ne contrôlez pas l'heure à laquelle vous vous couchez, vous ne serez jamais capable de gérer l'heure à laquelle vous vous réveillez. Bien que nous ayons tous un réveil pour nous tirer du lit le matin, nous n'avons pas l'habitude de nous fixer une heure de coucher stricte. Mais le fait d'en établir une nous aide à nous réveiller en nous sentant reposés, concentrés et prêts à produire. Le sommeil devient la partie centrale de mon horaire de travail. Il me procure le repos et l'énergie dont j'ai besoin pour maximiser les heures où je suis éveillé. Une fois que vous avez fixé vos heures de coucher et de réveil, vous pouvez alors *remplir* le reste de votre journée d'activités axées sur la production qui ajoutent à l'expansion de votre économie, vous font vous sentir bien dans votre peau, augmentent votre discernement, améliorent votre attitude et créent des occasions pour de nouveaux revenus.

Ces activités peuvent inclure les contacts directs avec les clients actuels et potentiels, l'envoi de brochures publicitaires et de matériel promotionnel, le marketing, la planification, les sondages auprès des clients, le reconditionnement de produits, la planification de visites personnelles, les appels téléphoniques, le nettoyage de fichiers, le contrôle de la qualité des services et le

remaniement de diaporamas. Cela dit, elles peuvent aussi inclure l'exercice physique, du temps pour les études, l'écriture d'un livre, une alimentation saine, la reconstruction de votre site Internet et tout autre projet qui vous vient à l'esprit ou qui vous tient à cœur. Engagez-vous à respecter un horaire et incluez ces activités qui vous procurent un plaisir personnel, qui vous donnent la motivation d'aller de l'avant et qui vous permettent grandement de tirer parti des possibilités qui s'offrent à vous. Ce dernier élément est important, car sinon vous pourriez ne vous adonner qu'à des passe-temps avec lesquels vous êtes à l'aise, mais qui ne génèrent probablement pas de revenus. Par exemple, la plupart des gens déjeunent chaque jour de la semaine. Ce n'est pas un moment pour classer les dossiers ou planifier une campagne de marketing, mais c'est l'occasion idéale pour inviter un client à déjeuner.

Ensuite, déterminez quel pourcentage de votre programme de travail vous met en contact avec des gens qui peuvent acheter vos produits et services ou bien qui peuvent activer d'autres personnes en mesure de le faire. Personnellement, je voudrais être devant des clients potentiels plus de 50 % du temps. Vous devrez peut-être remanier votre horaire pour atteindre la proportion désirée. Ne vous contentez pas de planifier des activités pour avoir « quelque chose » à faire. Occupez-vous en faisant des choses qui vous aident à progresser et à dominer.

Une fois que votre programme dynamique est établi, appliquez-le et suivez-le fidèlement ! Ce sera un exercice amusant de contrôle de votre temps. Par exemple, si vous avez fixé le déjeuner de midi à 13 h, dites à tout le monde que vous avez une journée chargée et que vous devez partir à 13 h. Passez ensuite directement à l'activité suivante de votre planification. Si vous avez une réunion de marketing prévue à 14 h 15 avec des collègues, dites-leur exactement de combien de temps vous disposez pour cette réunion et tenez-vous-en à cela. Vous aurez l'impression d'être bien occupé, et les autres aussi. Et parce que vous fixez des limites de temps pour chaque réunion, vous obtiendrez plus de résultats en moins de temps.

Le moment est venu d'en faire plus alors que d'autres en font moins. Prenez de l'expansion pendant que les autres font des coupures. Dominez tandis que d'autres battent en retraite et capitulent. Il y a des centaines de choses que vous avez négligées au fil des ans et que vous avez maintenant le temps de faire. Ce n'est pas précisément parce que l'on est paresseux que l'on fait des choses comme dormir, regarder la télévision, se plaindre, prendre de longues pauses au déjeuner et au dîner, bavarder, lire les journaux, s'inquiéter ou même perdre son temps. Ces comportements sont simplement dus à l'absence d'un programme dynamique. Lorsque vous devez vous trouver à certains endroits précis et que vous n'avez plus de temps pour ces choses, vous ne les faites tout simplement pas.

Chaque jour, indiquez clairement au monde que vous avez « des choses à faire et des gens à voir ». Faites-en

vosre mantra afin de rester au-dessus de la mêlée, libéré du barrage de la négativité, assurant ainsi l'expansion de votre économie brillante et prospère. Passez rapidement — que dis-je, courez vite ! — d'une activité à l'autre. Augmentez votre rythme, votre vitesse, vos vibrations et vos activités. Avancez comme si vous aviez un endroit important où aller et quelque chose d'important à faire, et les deux se produiront. Profitez de cette occasion pour prendre le contrôle et tirer le meilleur parti de votre temps. Utilisez-la pour rattraper votre retard sur toutes les choses qui augmenteront votre prestige.

Il y a énormément d'éléments à inclure dans votre programme dynamique, des choses qui feront progresser votre nouvelle économie. Trouvez un deuxième emploi, développez une nouvelle compétence, améliorez celles que vous avez déjà, démarrez une entreprise à domicile, participez à une campagne de marketing direct, contribuez à la résolution de problèmes sur le marché ou joignez-vous à un groupe de personnes partageant les mêmes intérêts. Vous pouvez apprendre une nouvelle langue, en découvrir davantage sur Internet, lire un livre chaque semaine, écouter des séries audio, aider la communauté, vous présenter aux élections, aider votre lieu de culte — les possibilités sont infinies.

La plupart des gens se servent du temps comme excuse pour ne pas faire les choses qu'ils savent être utiles en prétendant qu'ils n'en ont tout simplement pas le temps. Mais la vérité, c'est que la plupart de ces personnes refusent tout simplement d'inscrire ces activités précieuses

à leur programme. Encore une fois, nous avons tous la même quantité de temps. Traitez le vôtre comme s'il était précieux. Assurez-vous de maximiser chaque moment de chaque jour, et je vous assure que vous vous sentirez mieux dans votre peau et que de meilleures choses vous arriveront.

Si vous travaillez de cette façon en période de ralentissement économique, vous aurez déjà de l'élan lorsque les choses se redresseront, car vous aurez perfectionné la discipline, les compétences, l'éducation, les relations et le dynamisme nécessaires — ce que les autres n'ont pas fait. Quand les gens demandent « Pourquoi va-t-il toujours si vite ? », je réponds : « C'est comme ça que je fonctionne ! » Disons que des gens vous disent : « Pourquoi vous presser ? Détendez-vous ! » Dans ce cas, vous pouvez les inspirer en leur répondant : « Plus j'en fais, plus je suis capable d'en faire. Et plus je suis capable d'en faire, plus j'en accomlis ! » Disons qu'ils vous lancent : « Ralentissez et profitez de la vie ! » Répondez-leur : « Je ne peux pas ralentir. J'ai une économie à créer pour assurer l'avenir de ma famille. » Méfiez-vous des personnes qui critiquent votre désir d'en faire plus, car elles sont dangereuses pour elles-mêmes et pour les autres.

En plus de créer votre nouveau programme dynamique, dressez une liste de *toutes les activités peu rentables* auxquelles vous vous adonnez actuellement. Cette tâche est si importante que j'aurais pu en faire un chapitre à part entière. Notez toutes les choses que vous faites et qui ne

peuvent *en aucun cas* contribuer à la production future ou améliorer votre bien-être.

Une fois que vous avez votre liste d'activités peu rentables, décidez dans quelle partie de votre nouvel horaire elles doivent se tenir. Je ne suggère pas que vous vous débarrassiez de toutes ces activités, mais que vous limitiez au moins le temps que vous y consacrez. J'avoue que je joue moi-même à la Xbox de temps en temps. Bien que je sois conscient que cela ne contribue d'aucune façon à ma production, j'aime y jouer. Je ne la coupe pas complètement, mais je limite mes périodes de jeu de façon à ce qu'elles n'empiètent pas sur mon temps de production. De cette façon, je ne suis aucunement privé de mon temps de jeu.

Maintenant, commencez à créer votre nouvel horaire. Notez l'heure à laquelle vous allez vous coucher ce soir et celle à laquelle vous vous réveillerez demain. Voici quelques trucs pour ceux d'entre vous qui aiment dormir : désactivez le bouton de répétition de l'alarme de votre réveil et gardez les stores des fenêtres où vous dormez ouverts afin qu'il vous soit difficile de rester au lit lorsque le soleil se lève. Une fois l'heure du coucher et l'heure du réveil inscrites, commencez à remplir le reste de la journée. Les prochains éléments à ajouter sont le petit-déjeuner, le déjeuner et le dîner, donc incluez ces moments. Maintenant, continuez à remplir le reste de la journée avec les choses que vous voulez accomplir. Rappelez-vous que la plupart des gens font moins de choses qu'ils en ont envie — non pas parce qu'ils sont paresseux, mais parce qu'ils n'ont

pas d'horaire. Par exemple, la première chose que je fais en me réveillant le matin est d'écrire mes buts dans la vie. Je recommence avant de m'endormir le soir, donc j'ai ces deux éléments inscrits sur mon emploi du temps. Après avoir écrit mes objectifs, je fais une séance d'entraînement de 20 à 30 minutes, suivie d'un petit-déjeuner santé.

Planifiez le reste de votre emploi du temps en inscrivant une action ou un événement à chaque moment de la journée. Quand on me demande si je respecte scrupuleusement mon horaire, je réponds : « Bien sûr que non. » Mais chaque jour, je suis capable de voir ce que je m'engage à accomplir. Je préfère avoir un emploi du temps chargé et me demander comment je vais faire tout cela plutôt que de ne pas avoir d'emploi du temps et devenir apathique parce qu'il n'y a rien à faire. Indépendamment de l'économie, je m'engage chaque jour à faire quelque chose qui me fait avancer sur le marché. Plus j'ai de choses inscrites dans mon agenda, plus j'ai de chances de faire quelque chose de productif. Plus j'en fais, mieux je me sens — et mieux je me sens, plus je suis capable d'en faire. Lorsque vous vous sentirez mieux et que vous commencerez à en faire vraiment plus chaque jour, vous serez récompensé sur le marché pour des activités qui n'ont rien à voir avec votre travail.

**Voici, en guise d'exemple,
le programme d'une journée récente :**

6 h Réveil, verre d'eau avec du citron, écriture de mes objectifs.

6 h 15 à 7 h Entraînement, écoute du matériel de formation, nage et douche.

7 h Petit-déjeuner en famille.

7 h 20 à 8 h Aller au bureau en voiture, faire une visite personnelle à un client. Utiliser tout le temps de conduite pour écouter du matériel de formation.

8 h à 8 h 15 Rencontre avec le personnel.

8 h 16 à 9 h Rédiger l'article hebdomadaire pour le *Huff Post* et le *Business News*.

9 h à 10 h Assister à une réunion pour planifier la stratégie, la promotion et le marketing du site Internet.

10 h à 11 h 50 Appels directs aux clients, suivis d'une lettre et d'un courriel.

12 h à 14 h Déjeuner avec un client VIP.

14 h à 15 h Écrire pour un livre. Réunions de développement de produits.

15 h à 16 h 30 Créer un nouveau PowerPoint pour le plus récent séminaire.

16 h 30 à 17 h Visite à un client sur le chemin du retour.

17 h 15 à

18 h 30 Pause — jeu et famille.

18 h 30 à 20 h Poursuivre l'écriture d'un nouveau livre. Effectuer des recherches pour une prochaine émission de radio sur l'économie.

20 h à 22 h Regarder en famille un film enregistré (en évitant les chaînes d'information).

22 h Douche, écriture de mes buts, temps avec ma femme,
coucher.

Exercice

Le programme dynamique pour progresser et dominer

- Quelles sont deux choses qu'un programme très serré et méthodique peut vous apporter ?
- Pourquoi toute production vaut-elle mieux qu'une absence de production ?
- Nommez des choses que vous avez négligé de faire.
- Nommez des activités peu rentables auxquelles vous vous adonnez chaque jour.
- Quelles sont les deux premières choses que vous devez vous engager à faire lors de la création d'un programme ?
- Créez immédiatement un planning pour le reste de la journée et de la semaine et suivez-le aussi fidèlement que possible.

CHAPITRE 16

Une attitude de progression et de domination

Comme nous l'avons vu au chapitre précédent, votre attitude déterminera l'ampleur et l'efficacité des mesures que vous prendrez. C'est toujours un défi de rester positif, même pendant les reculs économiques. C'est le cas pour vous, vos clients et tous ceux avec qui vous êtes en concurrence. La personne qui sait maintenir une attitude optimiste quand les choses vont mal aura un avantage significatif et de meilleures chances de progresser et dominer.

La composante la plus dangereuse d'un ralentissement n'est généralement pas la réalité des facteurs économiques. C'est le nombre de pensées préjudiciables qui peuvent affecter le marché ainsi que les individus qui soutiennent et diffusent de telles pensées. Bien que les attitudes négatives n'apparaissent jamais sur un bilan de bénéfices et de pertes, elles ont *toujours* quelque chose à voir avec le résultat net.

Durant ces périodes, il est préférable d'éviter à tout prix la négativité, le désespoir, le manque de confiance et d'orientation et la dépression qui en résulte. Tous ces facteurs commenceront à se manifester dans vos actions et

vos résultats. Les clients potentiels et les clients actuels ressentiront tout pessimisme de votre part et considéreront que vos actions sont commises par désespoir ou par crainte. Cela les incitera très probablement à répondre à vos propositions par de l'inquiétude, ce qui n'est jamais bon pour vous.

D'innombrables études ont démontré que la négativité peut en fait contribuer à la mauvaise santé, aux accidents et à la baisse des niveaux de production. L'Association médicale américaine considère même que 90 % des maladies sont psychosomatiques ou causées par l'esprit. Si vous croyez que vous allez tomber malade, vous avez de meilleures chances de tomber malade. Si vous croyez que vous allez avoir un accident de voiture, vous feriez mieux d'appeler l'atelier de carrosserie, car vous devrez bientôt faire réparer votre voiture. Si vous ne pensez pas pouvoir faire quelque chose en période de contraction, vous appuierez cette croyance en produisant moins. De telles prévisions autoréalisatrices montrent bien le pouvoir de votre esprit et de votre attitude.

Un dénommé Sangeeta Lyer a mené des recherches qui ont validé cette théorie et a écrit à ce sujet un article intitulé « *Healing Is Believing : The Placebo Effect* » (« Guérir, c'est croire : l'effet placebo »). En voici quelques extraits :

Le terme placebo décrit tout traitement qui est dépourvu d'action spécifique sur les symptômes ou les affections du patient et qui, d'une manière ou d'une autre, peut avoir un effet sur ce patient. Le placebo peut ainsi être une simple

« pilule de sucre », et une chirurgie fictive ou une thérapie fictive peut même se montrer efficace. Au cours des dernières années, l'effet placebo s'est avéré aussi marqué que celui d'un médicament déterminé.

Les croyances et les espoirs d'une personne au sujet d'un traitement, combinés à sa crédulité, semblent avoir un effet biochimique significatif. Les résultats positifs d'un placebo sont observés chez des patients traités pour une variété de troubles allant de la dépression à un élargissement de la prostate.

Ici, le lecteur plus cynique interviendra : « Grant ! Dis-tu que je devrais simplement croire que les choses vont bien alors qu'elles ne vont pas vraiment bien — et qu'ensuite, tout va bien se passer ? » La réponse est oui ; je *suggère* que vous avez de meilleures chances de succès si vous vous faites croire que les choses *vont* s'améliorer — et que vous pouvez contribuer à les améliorer.

La réalité est un élément intéressant pour la prise de décisions parce qu'elle semble changer radicalement selon la personne à qui vous vous adressez. Demandez à trois personnes différentes ce qu'elles pensent du temps qu'il fait aujourd'hui (disons qu'il fait 30 °C et que le temps est ensoleillé). Vous obtiendrez probablement trois réponses différentes. La première vous dira : « C'est génial, j'adore l'été ! » La deuxième vous répondra : « C'est épouvantable, j'étouffe dans ce costume ! » Et la troisième vous dira tout simplement : « Je m'en fiche un peu. » Chacune des trois est vraie pour l'individu qui l'exprime, et chaque réponse

influencera le déroulement de sa journée. Tout est donc en fonction de la manière dont on voit une situation — et parfois la manière dont on se convainc qu'on peut en changer le déroulement.

À un moment ou à un autre de votre carrière, vous connaîtrez des cycles de ralentissement de l'activité économique. Vos clients entendent les mêmes nouvelles déprimantes que vous, et les mauvaises nouvelles n'engendrent jamais de résultats positifs. Ils ne veulent pas plus de négativité. Ils peuvent en obtenir gratuitement à la maison — et à profusion — à partir de leur télé. Ils ne veulent pas la deviner sur votre visage ou dans vos gestes, vos réactions ou votre attitude. Agissez avec compétence, transpirez le succès et soyez positif et optimiste, peu importe ce qui se passe autour de vous. Les clients potentiels seront beaucoup plus attirés — ou du moins intrigués — par les personnes positives. Un jour, je coanimais mon émission de radio hebdomadaire régulière à Los Angeles, parlant de l'importance d'être positif dans l'obtention d'un emploi lorsque le taux de chômage monte en flèche. Un auditeur a envoyé à la station un texto qui disait : « Ce Cardone est exaspérant. » J'ai répondu en disant : « Ce type qui me trouve exaspérant, il m'admire et m'aime sûrement vraiment, et c'est sa façon de le dire. » Je n'étais pas arrogant — je cherchais le côté positif. Une femme avec qui je voulais sortir il y a des années a dit la même chose à mon sujet — et elle vient juste d'accoucher de notre premier enfant ! Elle n'a tout simplement pas pu résister à mon attitude positive, à mon suivi persévérant, à

mon refus d'accepter un non comme réponse et à mon application à lui témoigner de l'attention — même après qu'elle m'a qualifié d'exaspérant.

En tant qu'acteur du monde des affaires, j'ai traversé plusieurs récessions graves, et elles se terminent toutes tôt ou tard. Aucune d'entre elles ne durera éternellement, et la façon dont vous vous comporterez pendant cette période a plus à voir avec votre situation actuelle et future qu'avec l'économie elle-même. Votre attitude affecte tout le monde autour de vous — que ce soit à la maison, au travail ou partout ailleurs. Je veux que ma femme, ma fille, mes quatre chiens, mes employés, mes collègues, mes clients et mes amis me voient comme quelqu'un qui insuffle de l'espoir et une attitude positive, *surtout* quand les choses se corsent.

Je suggère à tous ceux qui lisent ces lignes d'adopter immédiatement un programme qui met l'accent sur la pensée positive et qui offre des solutions constructives. L'attitude positive dont vous avez besoin pour réussir en affaires n'est pas présentée sur CNN, CNBC, FOX, MSNBC, ABC, NBC ou CBS — ni sur une autre chaîne de télé ou de radio, ni dans aucun journal imprimé aux États-Unis d'Amérique. En fait, les médias qui dépendent des mauvaises nouvelles pour faire leur beurre commencent même à craindre de perdre des téléspectateurs en raison de la grande quantité de négativité qu'ils projettent dans des proportions aussi phénoménales. Même s'il est peu probable qu'ils cessent cette activité — après tout, c'est la marchandise qu'ils offrent —, ils vont probablement faire

passer à un autre niveau de commotion et de chaos ce qu'ils appellent les nouvelles. Comme le dit mon ami et génie du publipostage, John Hamlin : « Les seules nouvelles que j'ai besoin de connaître, je peux les trouver dans le bulletin météo. »

Si vous voulez vraiment progresser et dominer, je vous suggère de remplacer votre temps consacré à la télé, à la radio et aux journaux par des programmes conçus pour orienter votre attention sur les aspects positifs et axés sur les solutions. Par exemple, j'ai créé un programme appelé *Rules of Success* (les règles du succès) qui consiste en 13 étapes simples conçues pour être exécutées durant le même nombre de jours et qui amélioreront immédiatement votre attitude et vous permettront de vous concentrer sur la solution et les actions exactes pour garantir votre succès. Pour arriver à véritablement créer votre propre économie, vous devez investir jusqu'au dernier gramme de votre énergie dans la solution, et non dans le problème. Cela ne veut pas dire que je ne regarde pas du tout la télé. Je choisis juste des programmes qui limitent le temps que je passe à regarder des reportages de type « crise » — comme la série *Planète Terre*, la chaîne Food Network, des matchs de baseball ou des films de mon choix. J'ai le sentiment que ce genre de programmation me permet de m'instruire et de me divertir sans me sentir déprimé à chaque fois que je regarde la télé.

Les gens qui renoncent à une attitude positive pourraient même ne pas s'apercevoir d'une reprise du marché parce qu'ils se sont délibérément aveuglés et qu'une mauvaise

éthique de travail est devenue chez eux une habitude. Pour ma part, je n'ai jamais rencontré quelqu'un qui ne croyait *pas* à l'importance de l'attitude et à son impact sur la productivité et l'avenir personnel. Plus de 95 % de tous les participants à mes séminaires et des personnes que consulte mon entreprise estiment qu'ils ne s'entraînent pas assez à être positifs et à maintenir le positivisme dans leur vie.

Cependant, il ne suffit pas de demander à quelqu'un d'« être simplement positif » — surtout dans une culture où ronflent constamment des milliards de transmissions négatives. Certains livres suggèrent même que le simple fait de penser à ce que vous désirez vous permettra de l'« attirer ». Même si cela semble formidable — et je crois que c'est vrai dans une certaine mesure —, cette théorie ne tient pas compte de toutes les autres pensées qui échappent à votre conscience et que vous allez également attirer. Demander simplement à quelqu'un de rester positif dans un environnement très négatif, c'est comme demander à quelqu'un qui nage dans l'océan de ne pas se mouiller. Vos amis, vos collègues de travail, les membres de votre famille et les autres contribuent involontairement, mais sûrement, au négativisme dans votre vie chaque jour. Vous devez contrer ce type d'apport avec des éléments qui vous permettront d'adopter une approche plus axée sur les solutions. Sinon vous risquez d'en payer le prix sous la forme d'une réduction du volume d'affaires. Appliquez mon programme *Rules of Success* tous les matins, et je vous promets que dans 13 jours votre vie sera radicalement

différente. Le changement pourrait être si prononcé que les gens vous demanderont ce que vous faites de différent ! Établissez votre journée avec un programme méthodique et limitez votre temps de télévision à des émissions enregistrées sans nouvelles.

Faites chaque jour quelque chose de positif qui vous aide à vous sentir bien. Faites-le tôt dans la journée, pendant la journée et de nouveau en soirée. Il peut s'agir de faire de l'exercice, de faire une promenade le matin, de dire quelque chose de gentil à un collègue pendant la journée, de s'asseoir en famille pour le repas du soir et d'avoir une conversation. Notez vos objectifs au début et à la fin de chaque journée, ce qui vous donnera deux occasions de porter attention à ce que vous allez faire. Car ce que vous obtiendrez en fin de compte, c'est ce à quoi vous accordez votre attention. Pensez de façon misérable et vous serez misérable. Pensez à des solutions et vous en trouverez beaucoup ! Si vous consacrez plus de temps aux stratégies de progrès et de domination, *vous* progresserez et dominerez.

Voici quelques conseils pour rester positif :

1. Rédigez des rappels positifs et mettez-les en évidence dans votre environnement de travail. Contrez la négativité avec des messages, des images et des notes optimistes.
2. Participez à mon programme *Rules of Success* (les règles du succès) pendant 13 jours. Ce programme de

huit heures est appliqué sur une période de 13 jours pour changer votre façon de penser et vos actions.

3. Faites de l'exercice chaque jour.
4. Commencez à lire des livres positifs. Essayez de lire un à trois chapitres par jour.
5. Notez quotidiennement, à l'indicatif présent, vos objectifs et vos rêves d'avenir, comme si l'objectif avait été atteint. Par exemple, écrivez : « Je possède un hélicoptère » ou « J'ai maintenant un revenu de [...] ». »
6. Créez un programme méthodique et engagez-vous à le respecter, sans vous en écarter.
7. Obtenez l'accord de vos amis, de votre famille et de vos collègues de travail pour mettre fin à toute négativité, et faites-en un jeu. Affichez une pancarte, chez vous ou à votre bureau, où le message suivant est écrit : « *La négativité n'est pas autorisée ici !* »
8. Envisagez de vous débarrasser de toutes les toxines, tous les produits chimiques et tous les contaminants présents dans votre corps. Nous emmagasinons tous dans notre corps des produits chimiques et des toxines environnementales qui peuvent être la cause de différents problèmes — négativité, dépression, peur, insécurité, paresse et anxiété. Ces toxines — qui s'accumulent dans les cellules adipeuses de votre corps à cause d'une mauvaise alimentation, de mauvais choix de boissons, de produits chimiques environnementaux, de pesticides, de médicaments d'ordonnance, de drogues et de l'alcool — peuvent nuire à votre humeur,

vosre concentration et vosre niveau d'énergie. J'ai suivi un régime pour me détoxifier, et les résultats ont été stupéfiants. J'ai immédiatement eu plus d'énergie et les idées plus claires.

9. Remplacez vos pensées négatives par des pensées positives. N'oubliez pas qu'un des principaux problèmes pendant toute cette histoire de récession, c'est qu'*une fois que* les gens croient qu'il y aura une récession, ils commencent à ressentir, à voir et à expérimenter les choses qui sont compatibles avec une récession. Ils commencent alors à manifester de la négativité à l'égard de leurs perspectives d'affaires et ne voient que ce qu'ils croient. Rappelez-vous que peu importe ce que vous voyez, entendez ou lisez, c'est finalement vous qui décidez de ce que vous pensez.

Les croyances négatives affectent rapidement votre vision des choses et votre façon de percevoir les perspectives d'avenir de votre entreprise. Il faut contrer la négativité du marché en la remplaçant par une pensée positive. En posant certaines questions, on peut faire passer son attention de ce qui est bien à ce qui est mauvais. Demander *ce qui ne va pas dans l'économie* met souvent en évidence exactement cela — ce qui *ne va pas*. Mais le fait de modifier un peu cette question et de demander plutôt *ce que vous pouvez faire pour vendre quelque chose aujourd'hui* détourne immédiatement votre attention, vous faisant passer du problème aux solutions.

Une façon de se sortir d'un état désespéré consiste à accentuer le sentiment d'urgence et de nécessité. Par exemple, si votre vie dépendait de la conclusion d'une vente aujourd'hui, vous concluriez une vente — peu importe l'état de l'économie. Prenez exemple sur les enfants : ils continuent de se concentrer sur ce qu'ils veulent en dépit de toute « récession » parce qu'ils accordent plus d'attention au résultat qu'au problème. Les enfants continuent d'argumenter comme si leur vie en dépendait — habituellement jusqu'à ce qu'ils aient conclu l'« affaire ».

Le système de croyances le plus favorable possible est essentiel pour réussir dans n'importe quel marché et absolument vital quand il s'agit de vendre dans un marché difficile. Le fait que vous adoptiez un système de croyances gagnant ne signifie pas que vous êtes dans le déni. Cela signifie simplement que vous profitez au maximum de chaque occasion avec une attitude positive.

Il y a toujours des occasions de prospérer, quelle que soit la nature économique du moment. L'histoire offre d'innombrables exemples d'entreprises qui ont connu un grand succès dans des circonstances difficiles. Ray Kroc a acheté McDonald's pendant une récession en 1953 et a ensuite construit la plus grande chaîne de restauration rapide de la planète. Walt Disney a fait faillite à plusieurs reprises avant de développer la plus grande société de divertissement au monde — qui a survécu à la Grande Dépression et à sept récessions. La F. W. Woolworth Company — maintenant connue sous le nom de Foot Locker

— a été fondée avec un prêt de 300 € durant la Longue Dépression, qui a duré 23 ans. Le décrocheur et fugueur Harland Sanders a vendu sa recette de Poulet Frit Kentucky après neuf années d'efforts — en plein cœur de deux récessions, tandis qu'il vivait de la sécurité sociale à l'âge de 65 ans.

Même au cœur de la conjoncture la plus sombre, vous ne voulez pas fermer les yeux. Soyez averti et attentif, et soyez à l'affût de chaque problème, car chacun d'eux est synonyme d'occasion. En tout temps, mais surtout dans les périodes difficiles, les gens veulent travailler avec les personnes les plus positives et les plus professionnelles sur le marché. Les concurrents aux prises avec la négativité se traduisent par plus de ventes pour vous — si vous restez positif.

Abonnez-vous à ma « *strategy of the week* » (stratégie de la semaine) sur www.grantcardone.com. Nous vous enverrons des stratégies gratuites avec des conseils pour vous aider à rester positif, à augmenter vos ventes et plus encore. J'offre également de multiples programmes de vente sur CD et en format vidéo, de même que des programmes de formation virtuelle disponibles 24 heures sur 24 sur votre ordinateur. Ces cours offrent une formation sur la façon de mettre en œuvre une approche de vente positive et axée sur les solutions afin de maximiser chaque occasion qui se présente à vous. Ces programmes ont aidé des milliers de personnes à maîtriser leur attitude, à tirer le meilleur parti de chaque occasion et à gérer leur environnement.

Rien — y compris votre produit, service ou entreprise — n'est plus précieux que la capacité à adopter et maintenir une attitude positive. Cela influence tous les domaines de votre vie — votre santé physique, votre état mental et votre bien-être financier. L'argent et le succès sont plus susceptibles de sourire à ceux qui sont capables de maintenir une attitude optimiste, dynamique et orientée vers la recherche de solutions. Soyez l'effet placebo pour vous-même et tous ceux qui vous entourent — et assurez-vous d'avoir un impact positif.

Exercice

Une attitude de progression et de domination

- Quelle est la chose la plus importante à éviter pendant les périodes de contraction ?
- Qu'arrivera-t-il à ceux qui ne gardent pas une bonne attitude lorsque le marché se redressera ?
- Que pouvez-vous faire pour rester positif chaque jour ?
- Notez deux exemples de personnes qui ont prouvé que le succès est possible même dans les moments difficiles et précisez ce que vous admirez chez elles.

CHAPITRE 17

Votre plan de liberté financière

A lors que certains considèrent à tort que « l'amour de l'argent est la racine de tous les maux », je crois qu'il serait plus juste de proposer que le manque de *connaissances* sur l'argent est la cause des problèmes financiers de la plupart des gens. Beaucoup de gens ont tellement de notions erronées au sujet de l'argent, des finances, des budgets, des dettes et des revenus qu'il n'est pas étonnant que la plupart n'accumulent jamais une grande fortune. Si vous comprenez mal l'argent, comment pouvez-vous l'acquérir ou le conserver efficacement ? Les saisies, les faillites, les dettes incontrôlables, les faillites d'entreprises et un gouvernement qui est incapable d'équilibrer son budget propre sont autant de signes d'une culture qui manque d'informations ou qui a des renseignements inexacts au sujet de l'argent. Je m'attends honnêtement à ce qu'il y ait beaucoup des deux.

J'ai obtenu un diplôme en comptabilité à l'université parce que je pensais que je serais favorisé dans le monde des affaires si je comprenais l'argent, les finances et la comptabilité. Mais après cinq années d'études universitaires, une fois que j'ai eu mon diplôme en main, je n'ai pas pu trouver un emploi. Je ne savais pas comment

généraliser des revenus ou équilibrer un budget. Je n'avais aucune compréhension pratique de l'argent ou des finances — et je devais 70 000 € au gouvernement. Je pense que c'est le cas de la plupart des gens — qu'ils aient un diplôme ou non. Les gens ont tendance à penser que le fait d'aller à l'université leur procurera ces informations, mais, en réalité, ce n'est souvent pas le cas.

La plupart des banques en faillite des États-Unis sont dirigées par des individus qui ont fréquenté certaines des écoles de commerce les mieux cotées et les plus réputées de la planète. Pourtant, ils ne semblent toujours pas savoir comment assurer la viabilité et la solvabilité de leur propre entreprise. Même les gens qui pensent connaître l'argent semblent un peu confus — et vous n'avez pas besoin de chercher bien loin pour le voir. Les gens se demandent : « Où est-ce que j'investis ? Est-ce que je veux m'endetter ? Une maison est-elle un actif ou une responsabilité ? Quelle est la différence entre un budget et un plan financier ? Est-ce que *toutes* les formes de crédit sont mauvaises ? Devrais-je investir dans des actions, des obligations ou des fonds communs de placement ? Mon argent est-il en sécurité dans les banques ? Qu'est-ce qu'un IRA, un Keogh ou un 401(k) ? »

Je connais des gens qui n'achèteront aucun article qui n'est pas en solde et qui sont tout de même fauchés parce qu'ils ne savent pas comment générer des recettes. Ils passent leur vie entière à penser que l'argent est rare alors qu'en réalité, c'est simplement une monnaie imprimée par l'homme. Je connais aussi des gens qui savent comment

générer des revenus, mais qui n'apprennent jamais à les gérer et qui se retrouvent les mains vides. Bien que la plupart des gens croient que l'argent n'est pas le seul élément du bonheur, nous savons tous qu'il est essentiel pour mener une vie confortable. Les gens qui sortent travailler tous les jours et gagnent juste assez d'argent pour payer leurs factures ne devraient pas se demander pourquoi ils ne sont pas motivés. Vous ne pouvez pas vous sentir poussé vers la réussite si vous n'avez aucune idée de ce qu'il faut faire avec les fruits de vos efforts. Pour survivre et prospérer pendant une récession, il est d'une importance capitale de comprendre au moins les notions de base sur l'argent — y compris la terminologie — afin d'éliminer toute confusion. Par exemple, quelle est la différence entre les bénéfiques et les rentrées de fonds, les « bonnes » et les mauvaises dettes ou les actifs et les passifs ? Votre compréhension des mots limite la compréhension que vous pouvez avoir d'un sujet. (C'est pourquoi j'ai conçu un glossaire à la fin de ce livre afin que vous puissiez chercher les mots nouveaux et améliorer votre compréhension de la terminologie des affaires et des finances.)

Je connais certaines des personnes les plus intelligentes de la planète qui se sont retrouvées ruinées parce que, même si elles maîtrisaient leur métier, elles ne savaient pas comment gérer, investir et faire fructifier leur argent. Elles ne comprenaient pas la richesse même qu'elles avaient mis tant d'efforts à amasser.

Procurez-vous quelques livres simples sur l'argent et apprenez tout ce que vous pouvez sur le sujet. Les gens qui ont de l'argent à la banque et des investissements croissants font de meilleurs vendeurs et entrepreneurs. Ils ont plus de confiance en eux et paraissent plus professionnels parce que leur argent travaille pour eux, et non l'inverse. Comprendre toute la terminologie utilisée dans les domaines de la planification, de l'argent, des finances, de l'épargne et de l'endettement ne vous donnera pas seulement l'impression d'être en sécurité ; c'est aussi la première étape pour gonfler votre motivation à atteindre vos objectifs.

Un plan financier diffère d'un budget et constitue le point de départ pour créer de la richesse. Il sert de feuille de route pour organiser vos finances et administrer correctement vos revenus. C'est la motivation financière qui vous conduit au travail chaque jour. La première étape à suivre ici consiste à déterminer votre budget — ou combien d'argent vous dépensez actuellement. Si ce n'est pas déjà fait, faites-le maintenant en dressant une liste de toutes vos dépenses au cours des trois derniers mois. Il sera probablement utile de consulter votre chéquier ou votre relevé de carte de crédit. Ensuite, déterminez le montant d'argent que vous *devez* réellement gagner chaque mois afin d'assurer votre solvabilité et accomplir tout ce que vous voulez. La *solvabilité* se définit comme la capacité d'une entité à payer ses dettes avec les liquidités disponibles ou la capacité d'un groupement ou d'un particulier à faire face à ses dépenses à long terme et à

réaliser son expansion et sa croissance à long terme. En d'autres termes, la solvabilité d'une entreprise ou d'un individu est grande, mieux c'est du point de vue financier. Une société ou un particulier insolvable ne peut plus exercer ses activités.

La solvabilité est un concept différent de celui de la *rentabilité*, qui fait référence à la capacité de réaliser un profit. Les entreprises peuvent être rentables sans être solvables (p. ex., lorsqu'elles sont en expansion rapide). Elles peuvent même rester solvables tout en perdant de l'argent (p. ex., lorsqu'elles cannibalisent les flux de trésorerie attendus, comme la vente des comptes clients). Une entreprise est en faillite lorsqu'elle est non rentable *et* insolvable.

C'est là que la plupart des gens échouent dans leur planification financière. Ils ne créent jamais un plan qui les rend solvables. Ils consacrent la majeure partie de leur temps à la tranche budgétaire : paiements de voiture, hypothèques, cartes de crédit, factures de gaz ou d'électricité, autres services publics, assurances, nourriture, restaurants, divertissements, frais dentaires et médicaux, etc. Ils négligent complètement les questions plus importantes, comme les besoins futurs, l'épargne, le développement personnel, les comptes réservés aux études des enfants, le budget des vacances, les fonds de rénovation domiciliaire et l'épargne-retraite. Il ne leur reste qu'un budget. Ils ne créent jamais de plan financier. Ils passent leur vie à payer les autres et n'arrivent jamais à s'autofinancer.

Un véritable plan financier doit énoncer clairement vos objectifs monétaires. Il devrait décrire exactement comment vous allez générer des gains d'argent, comment vous allez utiliser ces gains et comment vous devez administrer et investir cet argent. Un plan suppose que vous allez faire quelque chose pour *faire bouger les choses*. Il ne s'agit pas d'une évaluation historique de ce qui a déjà été fait (un budget). Un *plan* désigne une méthode pour atteindre un but, une stratégie pour vous permettre de rester viable et solvable en tant que ménage ou entreprise. Un budget est une liste de toutes ces choses pour lesquelles vous dépensez de l'argent. Découper des coupons de réduction, économiser de l'argent, réduire les dépenses et tout ce qui a trait au contrôle des dépenses est une question de budget, alors qu'un plan financier est axé sur la *création* de richesses.

L'une des raisons pour lesquelles les gens ne semblent jamais avoir assez d'argent est la suivante : ils se concentrent sur un budget plutôt que sur un plan. Vous devez vous poser les questions suivantes : « De combien d'argent avons-nous vraiment besoin pour vivre ? De combien avons-nous besoin pour financer nos plans de retraite, nos vacances, l'éducation de nos enfants, nos comptes d'épargne, nos placements, etc. ? Qui a l'argent pour financer ces activités ? Quel niveau d'activité sera requis pour générer cette somme d'argent ? » Un plan financier considère l'expansion et non la contraction (budgétaire). Il énonce comment vous allez atteindre vos

objectifs, réaliser vos rêves et créer l'avenir que vous désirez. C'est la motivation première pour aller travailler.

Pendant les périodes difficiles, vos clients « bloquent » leur attention sur les mêmes choses que les autres et sont bien sûr plus réticents à faire des achats. Puisqu'ils se concentrent également sur leur budget, vous devez faire un meilleur travail pour les « débloquer » en leur montrant comment vos produits et services peuvent les aider à se développer. Plus vous comprendrez combien d'argent il vous faut pour créer l'avenir que vous voulez, plus vous serez en mesure de vendre malgré ces objections. Plus vous vous consacrerez à la conception d'un plan financier, plus vous pourrez vous concentrer sur le montant d'argent que vous devez générer pour vous payer (et pas seulement payer les créanciers), ce qui mènera inévitablement à votre succès sur le marché.

Prenez donc le temps de déterminer de combien d'argent vous avez réellement besoin et d'identifier toutes les sources potentielles à votre disposition : votre base de pouvoir, vos anciens clients, les personnes à qui vous n'avez pas réussi à vendre — au fond, quiconque peut contribuer à votre plan financier. N'oubliez pas que même en période de contraction économique, il reste des gens qui ont de l'argent et qui vont le dépenser. Après tout, l'argent ne manque pas sur Terre. Il n'y a simplement pas assez de planification, de motivation, de courage, d'actions et de suivis. Votre manque personnel d'argent signifie simplement que vous ne comprenez pas quelque chose ou que vous n'avez pas la bonne motivation. Une fois que vous

aurez mis en place un plan financier, vous utiliserez le reste de votre énergie pour trouver ces gens qui ont besoin de vos produits et services — des gens qui feront avancer votre plan financier et vous aideront à progresser et dominer.

Exercice

Votre plan de liberté financière

- Quelle est la principale différence entre un plan financier et un budget ?
- À quoi un plan financier sert-il de point de départ ?
- Pourquoi un individu qui possède un plan financier fait-il un meilleur vendeur qu'un individu qui n'en a pas ?
- Donnez quatre exemples qui vous permettent de dire qu'il n'y a pas de pénurie d'argent sur la planète.

CHAPITRE 18

La compétence la plus importante pour progresser et dominer

Vos compétences concernant la vente, la communication, la négociation et la conclusion d'affaires sont essentielles à votre réussite, puisqu'elles vous permettront de progresser et de dominer. Vous n'arriverez pas à ravir des parts de marché si vous ne parvenez pas à vendre vos idées, produits et services. Chaque profession possède un ensemble de compétences et d'outils. Un menuisier a besoin d'un marteau, de clous et de bois, et — dans la mesure où il connaît son métier — il sera recherché sur le marché. Un agriculteur a besoin d'un tracteur, de semences, de camions, d'engrais, d'eau, de carburant, etc. Un boxeur a besoin d'un bon direct, d'un bon crochet, d'une bonne défense, d'endurance pour faire 12 rounds, d'un jeu de pieds et d'un plan de match. Un chef a besoin d'ustensiles, de recettes, d'assaisonnements, de nourriture, de réfrigérateurs, de cuisinières, de fours et de chauffe-plats.

Lorsque la conjoncture est difficile, vous et votre entreprise avez besoin — plus que tout — de compétences en organisation, en gestion et en planification. Il faut également que vous soyez capable de vendre vos produits

et services. Si vous échouez en tant que gestionnaire, mais pouvez vendre suffisamment de vos produits et contrôler intelligemment votre argent, vous pouvez quand même réussir. C'est bien beau de planifier et d'organiser les choses, mais si vous ne parvenez pas à vendre vos produits, qu'est-ce que ça peut faire que vous soyez bien organisé ?

Nous ne sommes pas nombreux à voir les gens faire la file pour nos produits. Nous devons en fait susciter leur intérêt, vendre notre produit et conclure l'affaire. L'élément vital de toute entreprise est le chiffre d'affaires, et le chiffre d'affaires est généré par les ventes. Par conséquent, les atouts les plus précieux de toute organisation — ceux qui peuvent déterminer à eux seuls son succès ou son échec — sont les compétences de vente de ses employés.

Le développement des compétences de vente implique la communication, la motivation, la confiance en votre produit, une attitude positive, des techniques de présentation, la capacité de négocier et conclure une affaire, le suivi et la création d'occasions nouvelles et valables. Vendre est pour une organisation ce que la nourriture, l'eau et l'oxygène sont pour le corps. Les gens d'affaires se hérissent parfois à l'idée d'être étiquetés comme des vendeurs, mais c'est une sérieuse erreur. Ce dédain découle d'un refus d'apprendre la technique et l'art véritable de la vente. Beaucoup d'individus ont pu éviter de se consacrer à la vente en raison d'une demande pour leur produit ou d'une situation de dépenses inconsidérées et de crédit gratuit. Mais il arrive un moment dans la carrière de chacun où l'on doit apprendre à vendre ou renoncer à tout

espoir d'être le premier. Même ceux qui se considèrent comme des vendeurs professionnels n'apprennent généralement que quelques notions de base sur leur métier et ne maîtrisent jamais tous les outils à leur disposition. Je ne parle pas ici de la vente en tant qu'activité, mais de l'ultime moyen de dominer et d'obtenir la première place sur le marché.

La plupart des vendeurs acquièrent en général quelques compétences de base en 90 jours environ — et passent ensuite le reste de leur carrière à fonctionner dans le cadre de ces connaissances de base, préliminaires. Si un boxeur adoptait cette approche, il n'atteindrait jamais un combat payant, peu importe son talent naturel. Sachez que malgré le mythe, *personne* n'est « né vendeur ». Je suis un expert en vente, mais croyez-moi, je ne suis pas né vendeur. Je suis né bébé comme tout le monde et j'ai des photos qui le prouvent ! Aucune des personnes que j'ai rencontrées n'a été imprégnée du talent de conclure une affaire ; elles ont toutes dû le développer. Bien que certains individus aient la capacité naturelle d'établir un rapport qui se prête à la profession de vendeur, ils ne deviendront maîtres dans l'art de générer des revenus que s'ils développent un ensemble complet de compétences. Beaucoup de vendeurs deviennent assez bons pour se qualifier de professionnels, mais négligent de consacrer le temps requis pour devenir des experts — et c'est une grosse erreur. Même les professionnels peuvent passer leur carrière à gâcher des occasions pour rentrer ensuite chez eux et se plaindre du fait que la vente est un métier difficile. Et c'est pendant

une conjoncture favorable ! Quand l'économie devient plus difficile, les plaintes s'amplifient, la douleur s'avive, et de nombreux vendeurs sont réduits à l'état de statistiques — et ce n'est que lorsqu'il est trop tard qu'ils auraient souhaité se préparer davantage.

Une situation économique difficile signifie généralement trop de temps et pas assez de ventes. Ceux qui comprennent vraiment la vente comme une science et une technologie — et qui consacrent du temps au développement et au perfectionnement de l'ensemble de leurs compétences de vente — sont ceux qui vont réussir. Les vendeurs de ce calibre se dressent pour tirer profit des marchés en contraction. Il y aura plus d'affaires pour eux à mesure que leurs concurrents resteront sur le carreau. Les résultats de vente constants ne seront pas obtenus par les vendeurs médiocres, passables ou mauvais ou encore aux preneurs de commandes. Les affaires finissent entre les mains des professionnels et de ceux qui sont prêts à pratiquement donner leurs produits et services, et ces derniers ne resteront manifestement pas en poste longtemps. Les vendeurs médiocres connaissent *toujours* des difficultés en période de contraction.

Réveillez-vous et réalisez que vous ne pouvez pas survivre et prospérer si vous n'apprenez pas à vous vendre vous-même, à vendre vos produits, services, idées et rêves. C'est vrai pour toute personne, quelle que soit sa position. Vendre n'est pas un *travail* — c'est quelque chose que l'on accomplit pour faire bouger les choses à son avantage.

C'est maintenant le moment de frapper un grand coup et de veiller quotidiennement à vous perfectionner, à vous instruire et à améliorer vos compétences de vente. Je vous suggère de le faire, peu importe le poste que vous occupez dans votre organisation. Les personnes qui peuvent générer ou aider à générer des ventes et des revenus ne se retrouveront jamais sans boulot, sans argent ou sans possibilités. Vous devez voir la vente comme une technologie, un système et un art et vous consacrer à votre ambition de devenir un expert ; c'est un bon moyen d'accéder au sommet au lieu d'occuper un simple emploi. Profitez de chaque occasion et de chaque moment libre pour apprendre l'art de la vente. Profitez du temps que vous passez chaque jour en voiture, alors que vous allez au travail ou en revenez, pour écouter des émissions ou des contenus sur l'art de générer des revenus pour vous et votre entreprise. Appelez mon bureau et laissez-nous vous montrer comment transformer votre voiture ou votre ordinateur en école qui vous permettra d'apprendre à conclure des affaires. Nous pouvons nous connecter à votre ordinateur et diffuser en continu du contenu virtuel pour inspirer les vendeurs, des solutions, de l'accompagnement professionnel et des formations — 24 heures sur 24, 7 jours sur 7. Appelez mon bureau pour une démonstration gratuite de notre formation virtuelle en vente. Je vous assure que ça va vous époustoufler. Commencez à vous concentrer sur la croissance de votre entreprise en utilisant les objections comme un moyen de conclure plus d'affaires et en employant des stratégies qui doubleront vos volumes

de ventes brutes, et découvrez comment laisser vos concurrents dans la poussière. Chaque action proposée avant ce chapitre repose sur votre compréhension et votre confiance en votre capacité de vendre. Il n'y a pas d'ensemble de compétences plus essentielles pour s'assurer de progresser et de dominer.

Pour en apprendre davantage, rendez-vous sur www.cardoneuniversity.com (en anglais).

Rappelez-vous que, après de longues périodes de prospérité, les entreprises s'habituent à recevoir des commandes et ont tendance à oublier la vente. Toutes les lacunes concernant cette compétence indispensable — de même que les procédures de vente de l'entreprise — passent facilement inaperçues en période d'expansion économique. Un certain niveau de succès est toujours atteint parce que les gens dépensent et investissent facilement. Lors des périodes de contraction, toutefois, chaque lacune est accentuée et se traduit par des occasions manquées et la perte de revenus vitaux. À partir du milieu des années 1980, des entreprises, des industries entières et même des entreprises de vente ont commencé à s'en remettre au marketing de masse pour stimuler le flux de clientèle et générer des ventes. Mais les budgets publicitaires importants ne sont pas rentables en période de contraction, ce qui nous ramène à une période où le nombre d'occasions est plus restreint. Et vous feriez mieux de tirer le meilleur parti de chacun d'elles, parce que vous avez besoin de revenus. C'est à ce moment qu'il est

absolument essentiel d'apprendre (voire de réapprendre) tout ce qu'il y a à savoir sur la création des occasions de vente, l'évaluation des attentes de vos clients potentiels, l'obtention d'un accord, la présentation, la négociation et la conclusion d'une affaire. Les périodes de ralentissement indiquent qu'il est temps de s'entraîner, et non de se plaindre.

Au cours des 25 dernières années, je me suis fait l'élève de la vente. J'ai essayé d'apprendre tout ce que je pouvais sur la vente en tant que technologie et art, et pas seulement comme profession. Grâce à cet engagement, j'ai fini par avoir une carrière plutôt qu'un emploi — et il y a une grande différence entre les deux. Par mes recherches personnelles, j'ai pu déterminer qu'au cours des 50 dernières années, il y a eu très peu d'écrits sur la vente qui sont originaux ou exceptionnels. J'ai donc proposé l'outil de vente assistée Information-Assisted Selling™. Il y a aujourd'hui de nouvelles avancées dans les ventes que j'ai validées sur le marché et qui se sont avérées plus efficaces que de nombreuses stratégies d'antan usées jusqu'à la corde. Ces progrès ont permis de révolutionner des industries entières, de revitaliser des milliers d'entreprises et de dynamiser des centaines de milliers d'individus. Il n'y a pas une industrie sur cette planète qui ne change pas d'une façon ou d'une autre, et celles qui ne changent pas cessent tout simplement d'exister. J'ai transgressé le code de vente au XXI^e siècle en créant de nouvelles façons de communiquer avec les gens afin que vous puissiez vendre vos produits — peu importe ce qui se passe sur le plan de

l'économie. Ces percées n'ont pas seulement haussé les résultats de ventes ; elles ont aussi haussé la satisfaction des clients, raccourci les cycles de vente et amélioré la rétention des employés. J'ai été personnellement contacté par des milliers de personnes qui pensaient connaître le domaine — ayant fait carrière dans la vente, assisté à des séminaires et lu des livres —, mais elles ont été époustouflées par ces nouveaux développements. Mes livres, mes programmes audio et vidéo, ma technologie virtuelle de formation à la vente, mes programmes en ligne, mes écoles et mes séminaires feront de vous un maître dans l'art de vendre — en dépit de l'économie, de la concurrence ou de votre type de personnalité.

Vincent Van Gogh, l'un des plus grands artistes qui aient vécu en ce bas monde, n'a vendu qu'un seul tableau de son vivant sur les centaines d'œuvres qu'il avait peintes. Il s'agit d'un individu qui a produit certains des plus grands chefs-d'œuvre des 2 000 dernières années ! Mais en raison de son incapacité ou de son refus de vendre, son génie n'a généré aucun revenu avant un bon moment après sa mort. Cela prouve que, même si votre produit est exceptionnel, vous n'en tirerez aucun avantage financier si vous ne pouvez le vendre.

En raison de la concurrence accrue qui accompagne l'ère de l'information, l'acheteur du XXI^e siècle est beaucoup plus averti, éduqué, sélectif et certainement imperméable aux approches de la vieille école. Combinez tout cela à une économie qui se contracte et à la concurrence des prix les plus bas — des concurrents qui « vendent par peur » —, et

la promotion de vos produits et vos idées sur le marché devient encore plus difficile.

Comme je l'ai mentionné précédemment, j'ai commencé à travailler dans la vente en 1983, pendant une période de contraction économique sévère. Je travaillais dans une industrie hautement compétitive qui vendait des produits qui, pour la plupart, n'étaient pas des articles « indispensables ». La plupart des particuliers et des entreprises n'avaient pas les moyens de se payer mon produit ou avaient des raisons de retarder son achat. Mais parce que je m'entraînais quotidiennement — fanatiquement — pour améliorer mes compétences, je vendais parfois plus que tout le reste du personnel de vente. En l'espace d'un an seulement, j'ai en fait atteint le 1 % supérieur de l'ensemble de l'industrie dans laquelle je travaillais. Pourquoi ? Pas parce que j'étais un vendeur né, mais bien parce que je me préparais chaque jour à tirer le meilleur de chaque occasion qui se présentait. La formation en vente, ou ce que nous aimons appeler *l'efficacité des ventes*, ne coûte rien : elle vous met en contact avec l'argent dont vous avez besoin pendant les périodes difficiles afin que vous puissiez progresser et dominer. Vous ne pouvez pas vous permettre de rater des occasions en ce moment. Vous devez être en parfaite forme physique pour profiter de chaque jour et de chaque occasion et être en mesure de conclure chaque vente.

Beaucoup de gens s'inquiètent de la façon dont ils dépensent leur argent. Cependant, ils seraient mieux servis s'ils se concentraient sur l'amélioration de leurs

compétences afin de gagner *plus* d'argent et profiter de chaque occasion. Les personnes les plus prospères que j'ai rencontrées s'efforcent de tirer le meilleur de toutes les occasions qui s'offrent à elles pour produire de l'argent. Progressez et dominez. Ne battez pas en retraite et n'économisez pas. Vous gaspillerez plus d'argent de votre vivant en occasions manquées que vous en dépenserez. Investir dans votre formation pour apprendre à communiquer, négocier et conclure des transactions est le seul moyen d'aller de l'avant.

Souvenez-vous de la règle du *non*. Chaque fois que vous dites *non* à quelque chose dans la vie, c'est qu'il y a habituellement un manque de *compréhension*. Si vous n'avez pas d'argent, il y a quelque chose que vous ne *comprenez* pas sur l'argent. Si vous n'avez pas de clients potentiels, il y a quelque chose que vous ne *comprenez* pas sur la prospection. Si vous ne concluez aucune affaire, il y a quelque chose que vous ne *comprenez* pas à ce sujet.

Le degré de compréhension que vous avez de la vente englobe votre capacité à communiquer efficacement, à obtenir un accord, à traiter les objections, à être sympathique, à créer des occasions, à faire de bonnes démonstrations de vos produits, à négocier et à savoir comment conclure une affaire. Il faut être naïf pour penser qu'on peut former quelqu'un qui ne sait pas comment vendre, communiquer, négocier et conclure des affaires. Pourquoi une personne poursuivrait-elle des clients potentiels alors qu'elle ne sait même pas quoi en faire ?

Si vous n'avez pas lu mon livre *Vendre ou perdre*, mettez la main dessus le plus rapidement possible. Il vous aidera à restaurer vos compétences en tant que vendeur et mettra l'accent sur l'importance de vendre pour votre avenir et à votre survie, et ce, quel que soit l'état de l'économie ou votre titre. Aucun rêve, aucune idée, aucun produit et aucun service — aussi bon soit-il — ne parviendra sur le marché sans qu'il y ait quelqu'un pour le vendre. Votre avenir, votre prospérité et même votre sécurité d'emploi sont déterminés par votre capacité à créer des occasions pour votre entreprise et à générer des revenus par la vente. Quiconque est incapable de créer des occasions ou de générer directement des revenus pour son entreprise en période de ralentissement économique sera le premier à perdre son emploi. Les personnes les plus nécessaires et les mieux protégées au sein de la population active sont celles qui peuvent vendre et rapporter de l'argent.

Malgré ce qu'on vous a peut-être dit, *tout le monde vend* à un moment ou à un autre. Même les vedettes de cinéma qui sont au sommet de leur carrière doivent vendre leurs films ; si personne n'achète de billets, les studios cesseront de faire des films avec elles. Le président des États-Unis vend sa candidature pour la Maison-Blanche, et une fois là-bas, il doit continuer de se vendre pour mettre ses programmes en place et se faire réélire.

Les écoles de commerce affirment que la principale raison pour laquelle les entreprises et les individus échouent est la sous-capitalisation. En d'autres termes, ils n'ont pas de liquidités. Je ne crois pas que c'est vrai. Les

gens et les organisations échouent parce qu'ils n'arrivent pas à vendre leurs produits et services en quantité suffisante — et à des prix suffisamment élevés — pour demeurer viables.

Quel que soit votre titre ou votre poste, je vous exhorte à apprendre tout ce que vous pouvez sur ce grand art perdu. C'est la seule façon de progresser, de dominer et de ne jamais être arrêté par quelque chose d'aussi insignifiant que l'état de l'économie.

Exercice

La compétence la plus importante pour progresser et dominer

- Quelle est votre compétence la plus importante et pourquoi ?
- Quelles sont les sept compétences d'un vendeur ?
- Quelle est la seule chose qui coûte de l'argent ?
- Quelle est la seule raison pour laquelle les particuliers et les entreprises connaissent l'échec ? (citation complète)

Devenez un as de la vente.

Rendez-vous sur www.grantcardone.com (en anglais).

CHAPITRE 19

L'attitude déraisonnable

J'ai passé les 18 derniers chapitres à expliquer les tactiques nécessaires pour progresser et dominer dans une économie en difficulté. Ce que je veux faire maintenant, c'est vous convaincre d'exécuter ces actions comme si votre vie dépendait entièrement de chacune d'elles. Je veux que vous passiez à un niveau de fonctionnement où vous vous débarrasserez d'une grande partie de votre éducation sociale et de votre formation et développerez la tendance à être complètement déraisonnable dans ces actions. Ceux qui réussiront sur le marché, surtout pendant les contractions économiques, sont ceux qui enfreignent les règles, qui font du bruit, qui attirent l'attention — qui ne sont pas raisonnables. Ce sont les « intouchables » qui font régulièrement des choses qui les distinguent de l'ensemble des acteurs de l'économie. Ceux qui restent raisonnables deviennent victimes des fluctuations économiques et de la concurrence, tandis que ceux qui agissent de façon irrationnelle se développent, dominent et ravissent des parts de marché.

Contrairement à ce que Frank Sinatra affirme dans sa chanson « My Way », la plupart des gens auront beaucoup de regrets dans leur vie — pas seulement quelques-uns. Je

m'attends à ce qu'un bon nombre de personnes regardent en arrière et regrettent de ne pas avoir fait plus — et non moins —, de ne pas avoir poursuivi leurs rêves avec plus d'énergie et de ténacité en faisant des efforts déraisonnables. Je pense aussi que la plupart d'entre eux regretteront rétrospectivement de ne pas « avoir pris des risques », de ne pas avoir fait le grand pari et de ne pas avoir vraiment tout mis en œuvre pour réussir. Alors, pourquoi attendre la fin de votre vie pour souhaiter faire tout cela ? Commencez dès maintenant et abordez chaque jour comme si votre avenir dépendait d'une poursuite presque insensée du succès.

Quand je dis « *insensée* » ici, je veux simplement dire « exagérée » ; il faut savoir fonctionner sans la logique ou la raison habituelle qui a tendance à contraindre les gens. Je ne veux pas réagir comme d'autres pourraient le faire. Je veux simplement que le travail soit fait. Se comporter de cette façon signifie aller de l'avant sans modifier ou juger votre comportement en fonction de la façon dont les autres agissent. Vous devez plutôt agir en fonction de ce qu'il faut faire pour accomplir la tâche en question.

« *Social* » désigne ce qui concerne « les rapports entre un individu et les autres membres de la collectivité ». Les *normes* sont les « règles de conduite qui s'imposent à un groupe social ». En unissant les deux, vous obtenez les normes sociales — qui constituent l'une des principales raisons pour lesquelles les gens choisissent de ne *pas* prendre les mesures nécessaires pour créer la vie qu'ils désirent. C'est une honte de voir tant de gens faire ce qui

est nécessaire pour survivre uniquement quand ils se retrouvent dos au mur. J'ai rencontré des milliers de personnes extrêmement prospères, mais aucune n'a prétendu que le succès avait été facile à atteindre. Elles partagent toutes le but commun de faire de leurs rêves et de leurs objectifs des réalités, et beaucoup d'entre elles n'ont pas vraiment fait l'expérience de leur esprit brillant jusqu'à ce qu'elles réalisent que l'accomplissement de leurs rêves les obligeait à agir de façon déraisonnable. Cet objectif semble alimenter leur volonté de se comporter de manière irrationnelle, voire d'aller parfois à l'encontre des normes sociales. Considérez ceci : si les Pères fondateurs des États-Unis s'étaient conformés aux normes sociales de l'Angleterre, ils se seraient retrouvés en prison au lieu de construire un nouveau pays.

On reproche souvent aux gens déraisonnables de vouloir transgresser les barrières érigées par la société. Mais ceux qui assument leurs actions et qui font avancer les choses — malgré la négativité, le mépris et la peur qu'ils rencontrent — finiront par perdre leur étiquette de paria et seront plutôt admirés. Ces gens se contentent d'établir leurs propres règles. Ils risquent d'enfreindre les normes pour bâtir la vie, l'entreprise, l'industrie et l'économie qu'ils souhaitent avoir. Quiconque a contribué à des niveaux exceptionnels au monde a agi de façon irrationnelle à un moment de sa vie — et a été tourné en ridicule, voire condamné pour cela.

Par exemple, que serait le christianisme sans les enseignements, les histoires et les exemples que nous a

laissés la vie de Jésus-Christ ? Il acceptait d'être ridiculisé et a même dû quitter sa région natale pour que les autres l'écoutent. Et si les Pères fondateurs n'avaient pas lutté contre les pouvoirs de l'Angleterre ? Et si Martin Luther King Jr. avait décidé de respecter les lois de son époque, faisant ainsi en sorte de ne jamais être entendu ? Plus récemment — et sur une échelle un peu plus petite —, que serait-il arrivé si Howard Schultz avait suivi les conseils de son beau-père et abandonné son rêve de bâtir Starbucks ? Les gens ne demandaient pas des cafés à chaque coin de rue, après tout. Et si Bill Gates avait écouté son père et était resté à Harvard ? Il n'aurait peut-être pas fondé Microsoft et ne serait peut-être pas devenu l'un des hommes les plus riches du monde. Et si Mère Teresa n'avait pas consacré toute sa vie à ses causes ? Elle n'aurait pas sauvé d'innombrables vies et n'aurait pas eu l'impact qu'elle a eu sur cette planète. Où serait le monde si les frères Wright n'avaient pas poursuivi de façon insensée et déraisonnable leur rêve de voler ? Et si Barack Obama avait accepté d'écouter les nombreuses personnes qui disaient que son rêve de présidence relevait de l'impossible ? Il ne serait pas devenu le premier président afro-américain des États-Unis.

Je pourrais continuer longtemps ainsi en citant des exemples de gens qui ont refusé d'abandonner et de suivre les conventions sociales afin de réaliser leurs rêves. *L'économie que vous avez n'est limitée que par la quantité de mesures déraisonnables que vous prenez pour la créer.* Pendant les périodes de contraction économique, vous

devez refuser d'accepter toute norme sociale qui vous freine. Bien sûr, vous voudrez éviter tout ce qui pourrait vous attirer des ennuis ou blesser d'autres personnes. Mais si l'on met de côté ces scénarios, pensez à certaines des règles que vous suivez aveuglément et à ce qui pourrait être différent si vous ne les suiviez pas. Ceux qui sont en mesure d'utiliser la capacité enfantine d'être en désaccord, d'aller à contre-courant et d'agir de façon illogique seront assurés de connaître le succès, peu importe le contexte économique. Je vous encourage à être en désaccord avec la foule et à faire preuve d'excès dans vos actions. Ce ne sera certainement pas facile. Vous devrez vous défaire de ce que vous jugez convenable et acceptable. Vous serez probablement critiqué, jugé et même ridiculisé. Ces réactions vous indiqueront simplement que vous êtes sur la bonne voie.

La plupart des gens passent leur vie à recevoir trop peu d'attention, sans que qui que ce soit les remarque. Créer la vie que vous voulez exige que vous demandiez l'attention des autres. Vous voulez que les gens parlent de vous, car sinon personne ne saura la moindre chose sur vous, vos produits ou vos services. Et le seul désagrément que vous connaîtrez en étant déraisonnable est la jalousie manifestée par les autres — qui vient avec la liberté financière. Si vous ne vous démarquez pas, vous ne serez probablement pas debout lors de graves contractions économiques.

Montrez-moi quelqu'un qui a fait quelque chose d'exceptionnel, et je vous montrerai une personne exceptionnelle — un cas auquel une règle ne s'applique

pas. Pour faire quelque chose qui sort de l'ordinaire, il faut agir de cette façon. Le moment est venu d'attirer l'attention, d'aller plus loin, de vous démarquer de la foule, de faire ce que les autres refusent de faire et d'être déraisonnable dans vos pensées et vos actions.

Exercice

L'attitude déraisonnable

- Quels sont les quatre types de personnes qui réussiront sur le marché ?
- Quelles sont les quatre choses dont vous ne devriez pas vous préoccuper en ce moment ?
- Donnez trois exemples de personnes qui ont agi de façon irrationnelle pour réaliser quelque chose.
- Notez deux regrets que vous auriez si votre vie prenait fin aujourd'hui.
- Quelles sont trois façons dont vous pourriez commencer à fonctionner d'une manière plus « insensée » ?

Apprenez à avoir une attitude « déraisonnable ».

Rendez-vous sur www.grantcardone.com (en anglais).

Conclusion

Comment assurer votre position

Je sens qu'il est maintenant temps pour moi de vous encourager à mettre en œuvre et à exécuter ces actions. Regardons les choses en face : la grande, méchante et vaste économie ne va pas vous octroyer plus d'occasions et plus de contrats sans que vous preniez les dispositions nécessaires. L'économie ne sait probablement pas que vous existez. Jusqu'à présent, vous n'avez fonctionné que comme une petite composante de l'économie et n'avez probablement jamais songé à créer votre propre économie. Le gouvernement ne va pas vous renflouer, et il ne va certainement pas vous aider, vous et votre entreprise, à progresser et à dominer. (En fait, si jamais le gouvernement vous le propose, vous feriez probablement mieux de repousser cette offre.) Les « dieux de l'argent » ne vont pas garantir votre solvabilité ou votre liberté financière, peu importe le nombre de prières que vous leur adressez. L'économie est comme elle est. Vous pouvez y participer et ramasser ce qui reste après que des milliards de personnes ont pris leur part, ou alors vous pouvez créer la vôtre et ne plus en être victime.

Le fait que vous ayez pris le temps de lire ce livre démontre que vous voulez vraiment faire quelque chose de

différent. Pour cette raison, je vous tire mon chapeau. Bravo ! Je vous félicite de l'avoir lu et encore plus de l'avoir lu en entier. Maintenant, si vous voulez que le monde vous fasse une ovation, appliquez les leçons qu'il contient.

Fait intéressant : l'un des moyens les plus efficaces de se perfectionner est d'aider les autres à connaître eux-mêmes le succès et à mettre ces actions en œuvre. Lorsque des personnes ayant des motivations et des objectifs communs s'assemblent, elles ont tendance à apprendre plus rapidement et à former un réseau de soutien. Rassemblez donc un groupe de gens aux vues similaires, des personnes « déraisonnables » et très motivées qui refusent de vivre selon les normes sociales médiocres. Passez du temps avec d'autres individus qui exigent d'être *premiers* sur le marché et qui désirent progresser et dominer autant que vous. Formez un groupe d'étude pour lire ce livre et faites les exercices ensemble. Si vous êtes propriétaire d'une entreprise, demandez à vos employés de lire ce livre en équipe. Ensuite, aidez-vous les uns les autres à mettre ces mesures en œuvre et engagez-vous expressément à le faire — tenez-vous ensuite mutuellement responsables du respect de cet engagement. Parcourez un chapitre par semaine lors d'une séance d'étude et de discussion, et suivez le programme en format audio. Prenez le temps de chercher les mots dans le glossaire et d'évaluer vraiment ce que chacun d'eux signifie. Le fait d'enseigner aux autres et de faire partie d'un groupe stimulera votre compréhension du matériel. Cela augmentera votre désir d'affiner ce que vous avez appris et de prouver que c'est

réalisable sur le marché. Cela vous mettra également immédiatement en contact avec d'autres personnes aux vues similaires qui veulent aussi améliorer leur avenir, ce qui vous permettra d'élargir votre base de pouvoir.

Quelque chose me dit que vous n'avez pas pris ce livre parce que vous êtes comblé ou satisfait du stade où vous êtes rendu dans la vie. Il y a de fortes chances que vous souhaitiez changer ou améliorer votre position actuelle, ce qui nécessitera que vous vous engagiez dans des actions qui vous sortiront de votre zone de confort. Vous ne trouverez pas facile d'exécuter ces techniques la première fois, puisque vous ferez quelque chose de nouveau. Si vous n'êtes pas au moins un peu mal à l'aise, c'est probablement parce que vous avez seulement fait un peu plus de ce que vous faisiez déjà avant, sans prendre de nouvelles mesures qui favorisent la croissance. Il y a des méthodes que vous devez adopter afin d'être premier, et celles-ci exigent de votre part un nouvel état d'esprit quant à la façon de bâtir votre entreprise et de créer votre propre économie. Les inconforts que vous ressentez aujourd'hui pourraient bien garantir votre confort demain.

J'espère donc que vous choisirez d'être gêné — du moins, pour un certain temps. Levez-vous et brisez les normes sociales que votre éducation, votre famille et les médias vous ont inculquées. Persévérez dans les actions énumérées dans ce livre jusqu'à ce que chacune devienne si ancrée que vous ne la considérez même plus comme exceptionnelle. N'importe laquelle de ces actions vous

donnera à elle seule d'excellents résultats. Ensemble, elles vous donneront des résultats phénoménaux.

J'espère même qu'on vous ridiculise, qu'on vous juge et qu'on se moque un peu de vous, parce que si vous êtes prêt à aller aussi loin, vous atteindrez chaque objectif personnel et financier que vous vous êtes fixé. Les économies difficiles ne sont pas des périodes « normales », alors cessez d'essayer par tous les moyens d'être normal. Lorsque le ralentissement économique prendra fin — et je vous promets que, à un moment donné, ce sera le cas —, vous aurez acquis des compétences que personne d'autre n'aura, un état d'esprit supérieur à celui de vos concurrents, un avantage indéniable sur le marché et, espérons-le, une économie personnelle qui ne dépendra pas de sources extérieures. Ce ne sera pas un sprint, mais un marathon vous permettant d'acquérir de nouvelles habitudes et de perfectionner une discipline qui deviendra un mode de vie pour vous.

Je vous suggère de devenir un mordu de chacune de ces mesures et de les appliquer d'une manière totalement déraisonnable. Ne vous en faites pas pour la logique et agissez comme si votre vie en dépendait — parce que c'est le cas. Votre vie financière, votre confiance en vous et vos perspectives globales dépendent toutes des résultats que vous obtenez sur le marché. L'économie ne contrôle pas les gens ; nous la créons et la contrôlons. Votre situation financière est la somme totale des actions que vous entreprenez chaque jour. Je crois en vous, et je vous encourage à utiliser l'information contenue dans ce livre

pour vous assurer que vos actions — et non le marché — déterminent votre avenir, celui de votre famille et celui de votre entreprise.

Soyez excessif dans votre manière de penser, acharné dans vos efforts et déraisonnable dans vos actions, et vous aussi, vous progresserez et dominerez.

Postface

Que vous soyez débutant, en affaires depuis un certain temps ou un vétéran, j'espère que ce livre vous incitera à apporter quelques changements à votre façon de vivre. Le changement exige des actions, pas seulement des idées. Intégrez le contenu de ce livre à vos opérations quotidiennes, et il vous mènera à un autre niveau de succès.

Que vous surfiez sur la vague d'une grande occasion ou au milieu d'une contraction, les technologies et les actions que vous trouverez ici vous permettront soit de faire avancer la vague sur laquelle vous êtes, soit de progresser et de dominer pendant que d'autres deviennent des victimes. Quelles que soient les conditions négatives dans lesquelles vous vous trouvez, les bonnes mesures — appliquées de façon systématique — vous aideront tout au long de votre parcours.

Je ne veux pas que vous fassiez partie de ces gens qui se contentent de « s'en sortir », qui vivent dans l'hésitation et la peur constantes à propos du marché. Je veux que vous restiez au-dessus de la mêlée et indépendant de ce qui se passe autour de vous. Ce livre devrait vous servir, à vous et à votre organisation, de guide de référence vous permettant de mesurer ce que vous accomplissez chaque semaine et chaque mois pour devenir meilleur, plus grand,

plus rapide et plus fort. Que votre objectif soit simplement d'assurer votre avenir et celui de votre famille ou de dominer l'industrie et de ravir des parts de marché à vos concurrents, ce livre vous montrera comment le faire. Surtout, ne sous-estimez pas ces outils parce qu'ils vous semblent évidents ou simples. Les outils les plus efficaces le sont généralement. Et ne lisez pas ce livre une seule fois, car vous changerez avec vos expériences et verrez de nouvelles façons d'utiliser ce qu'il renferme chaque fois que vous le lirez.

Alors que le reste du monde est préoccupé par les problèmes, votre travail consiste maintenant à mettre en œuvre les solutions qui vous permettront d'aller de l'avant. Je suis très intéressé par le succès que vous connaîtrez en utilisant toute cette information, et je me réjouis à l'avance de vos courriels. Je veux aussi connaître les difficultés que vous rencontrerez. Si vous avez des questions ou des difficultés concernant l'application de l'une ou l'autre de ces méthodes ou si vous rencontrez des situations que vous ne savez pas comment gérer, veuillez m'envoyer un courriel à l'adresse : gc@grantcardone.com.

Préparez-vous à vivre une grande aventure, à grimper vers de nouveaux sommets et à conquérir de nouveaux territoires et de nouveaux rêves ! Que les actions que vous posez quotidiennement puissent donner le bon exemple à ceux qui vous entourent. Montrez aux autres que tout est possible quand vous avez un objectif précis et la bonne information — et quand vous prenez les bonnes mesures !

N'écoute pas quand quelqu'un te dit que tu ne peux pas !

- *N'écoute pas quand quelqu'un te dit que tu ne peux pas le faire !*
- *N'écoute pas quand quelqu'un dit que c'est impossible !*
- *N'écoute pas quand quelqu'un essaie de t'imposer des limites !*
- *Parce que ceux qui tentent de te limiter et qui prétendent que tu ne peux réaliser tes rêves sont des gens dangereux.*
- *Ils ont eux-mêmes abandonné leurs rêves et cherchent à te convaincre de faire de même.*
- *Ne te laisse pas avoir lorsqu'ils prétendent qu'ils essaient seulement de t'aider !*
- *Ce n'est pas une aide qu'ils t'offrent.*
- *Ce qu'ils cherchent vraiment, c'est à te faire rejoindre les rangs des esclaves, des apathiques et des désespérés.*
- *Ne les écoute jamais !*