

CHET HOLMES

Préface de **Olivier Roland**, blogueur professionnel

LA PRODIGIEUSE MACHINE À VENDRE

LES 12 CLÉS

**POUR AUGMENTER LA PERFORMANCE DE VOS ÉQUIPES
ET DE VOTRE ENTREPRISE**



**« Un livre incroyable qui changera profondément
la manière dont vous faites du business. »**

Stephen Covey,

auteur du best-seller *Les 7 habitudes de ceux qui réalisent tout ce qu'ils entreprennent*



LA PRODIGIEUSE MACHINE À VENDRE

12 clés pour augmenter la performance de votre entreprise

Une stratégie à mettre en place en seulement 12 jours,

à raison d'une clé par jour

Vous voulez travailler moins mais plus efficacement ? Développer votre entreprise, votre chiffre d'affaires et votre marge sans y passer plus de temps ? Avec des conseils concrets, « testés et approuvés » par un expert des affaires, c'est possible !

Grâce aux 12 clés de ce livre, découvrez notamment :

- **Comment optimiser votre temps et devenir un meilleur manager :**
établisseez 6 priorités par jour, organisez des réunions efficaces, apprenez à recruter les meilleurs...
- **Les astuces pour mieux faire travailler vos équipes ensemble :**
écoutez les idées de chacun, provoquez l'émulation...
- **Les 7 règles d'or du marketing :** attirez les clients sans les harceler, identifiez vos 100 clients idéaux...
- **Des exercices pour mettre en pratique chaque idée et en faire une bonne habitude !**

« Chet Holmes vous offre simplement des conseils avisés pour rendre votre entreprise plus productive que jamais ! » *Tom Hopkins, référence mondiale de la vente*

Chet Holmes a conseillé les plus grands PDG et entrepreneurs au cours de séminaires très prisés aux États-Unis. Son expertise : booster les ventes et améliorer la productivité de sociétés comme Warner Bros, Estée Lauder ou encore Citibank.

Préface de Olivier Roland, auteur du blog « Des livres pour changer de vie ».

ISBN 979-10-92184-09-9



24 euros

Prix TTC France

design : bernard amiard



RAYON LIBRAIRIE : VIE PROFESSIONNELLE

Retrouvez nos prochaines parutions, les ouvrages du catalogue et les événements à ne pas rater sur notre site Internet. Vous pourrez également lire des extraits de tous nos livres, recevoir notre lettre d'information et acheter directement les ouvrages qui vous intéressent, en papier et en numérique !

À bientôt sur www.editionsleduc.com/zenbusiness

Découvrez également toujours plus d'actualités et d'infos autour de la collection Zen Business sur : www.zenbusiness.fr et la page www.facebook.com/ZenBusiness.

Titre de l'édition originale : *The Ultimate Sales Machine*

© All rights reserved including the right of reproduction in whole or in part in any form. This edition published by arrangement with Portfolio, a member of Penguin Group (USA) Inc.

Traduit de l'anglais (États-Unis) par Caroline Roptin

Maquette : Sébastienne Ocampo

Relecture et adaptation : Frédéric Rey-Millet

© 2014 Zen Business, une marque des éditions Leduc.s

17, rue du Regard

75006 Paris – France

E-mail : info@editionsleduc.com

ISBN : 979-10-92184-09-9

CHET HOLMES



LA PRODIGIEUSE MACHINE À VENDRE



Ce livre est dédié à la meilleure personne
que j'aie jamais connue dans ma vie.
Et je l'ai épousée : le « sel de la terre »
n'a jamais été aussi doux.

À ma Vickey,
the lady fantastic.

SOMMAIRE

Préface d'Olivier Roland	7
Note au lecteur de Jay Conrad Levinson	11
Préface de Michael E. Gerber	13
Avant-propos	15
Introduction	21
1. La gestion du temps : les secrets des dirigeants <i>Comment optimiser votre productivité et encourager le personnel à faire de même</i>	31
2. Élever le niveau de compétences et instaurer des formations régulières <i>Préprogrammer l'entreprise afin qu'elle tourne comme une machine bien réglée</i>	51
3. Organiser des ateliers de travail efficaces <i>Comment se réunir pour travailler ensemble et devenir plus performants</i>	75
4. Devenir un brillant stratège <i>Comment rendre jusqu'à 9 fois plus productif chacun de vos actes</i>	103
5. Embaucher des champions <i>Comment accélérer votre croissance en employant, dans tous les domaines, des gens bourrés de talent</i>	131

6. L'art d'attirer les meilleurs clients	
<i>Le moyen le plus rapide et le moins coûteux d'augmenter radicalement le chiffre d'affaires</i>	165
7. Les 7 règles d'or du marketing	
<i>Optimisez toutes les facettes de votre marketing de base</i>	187
8. Capter le regard	
<i>Les pires erreurs à ne pas commettre dans une présentation</i>	237
9. Comment conquérir les meilleurs clients	
<i>Les tactiques pas à pas pour attirer vos clients idéaux</i>	261
10. La vente	
<i>Plus vous approfondirez les liens, plus vous vendrez</i>	287
11. Le suivi et les relations clients	
<i>Comment garder vos clients à vie et augmenter vos bénéfices</i>	313
12. Les derniers réglages	
<i>Fixer des objectifs, évaluer l'efficacité et activer votre plan directeur</i>	337
Table des matières	361

PRÉFACE D'OLIVIER ROLAND

Vous pouvez avoir les plus beaux bureaux du monde, le logo le plus design, le site Web le plus visité et le plus plébiscité, les meilleurs employés, avoir toute la presse qui parle de vous en bien, tout cela n'a aucune importance si vous ne faites pas assez de ventes : votre entreprise fera faillite.

Pourtant, de nombreux créateurs d'entreprise font l'erreur de ne pas passer assez de temps à trouver des prospects et les convaincre d'acheter leurs produits. Ils devraient passer 80 % de leur temps à cette tâche vitale et font souvent l'inverse : ils passent 80 % de leur temps à choisir les fournitures de leur bureau, à mettre en place leur site Web, à choisir leur logo, à créer leur carte de visite, leurs brochures, etc., et 20 % seulement à vendre.

Or, toutes ces choses, bien qu'utiles à une entreprise, ne servent à rien s'il n'y a pas de ventes. L'objectif principal de tout créateur d'entreprise, le seul qui compte même, est **d'atteindre le plus rapidement possible le seuil de rentabilité**, c'est-à-dire le seuil où les entrées d'argent suffisent à payer les charges. Ensuite, bien sûr, il faut dépasser ce seuil pour que l'entreprise puisse croître. Ce qui implique à nouveau de vendre.

Selon Jay Abraham, auteur et conférencier américain, spécialiste du marketing, il n'y a que trois manières de développer les ventes d'une entreprise, et pas une de plus :

1. Augmenter le **nombre** de clients.
2. Augmenter le **panier d'achat moyen** des clients.
3. Augmenter le nombre de fois où les clients reviennent et achètent à nouveau.

Cette vision simple et efficace des moyens d'augmenter les ventes nous ouvre de fascinantes perspectives. Or le livre que vous tenez entre les mains contient de nombreuses actions concrètes à effectuer pour augmenter un, deux ou la totalité de ces trois facteurs.

Ce qui fait la force de *La prodigieuse machine à vendre*, c'est non seulement qu'il est bourré de tactiques que vous pouvez appliquer très vite dans votre entreprise pour avoir des résultats rapides, mais qu'il vous donne aussi de nombreux éléments stratégiques pour développer votre entreprise sur le moyen et long terme.

Du haut de mes 13 années d'expérience dans l'entrepreneuriat, de mes 8 années pendant lesquelles j'ai joué un rôle actif dans le jury d'une structure de financements de création d'entreprise, de mes 4 ans passés à aider sur le Web des milliers d'entrepreneurs à créer ou développer leur entreprise, je peux vous le dire : ce livre est exceptionnel. Ce n'est pas pour rien que j'en ai parlé sur mon blog « Des livres pour changer de vie » plusieurs années avant sa traduction en français.

Je peux même vous donner quelques retours d'expérience : deux de mes amis entrepreneurs ont mis en pratique le chapitre 5 sur l'art d'embaucher des superstars et cela a fait une grande différence dans leur entreprise. Quant à moi, j'applique tous les jours les principes du chapitre 7 et le chapitre 9 m'a beaucoup aidé à créer une nouvelle entreprise qui **m'apporte du bonheur tout autant que la réussite**. Ces principes m'ont en fait permis de créer une entreprise qui a réalisé 461 500 euros de CA dès sa première année, sans employé et alors que je peux la gérer entièrement sur Internet, ce qui permet de voyager partout dans le monde.

C'est un fait, ce que vous apprendrez dans ce livre fonctionne, mais pour que cela fonctionne pour vous, il vous faut **appliquer** ce que vous apprenez, et pas seulement lire. Pourtant, comme Chet Holmes l'explique lui-même dans le premier chapitre, la majorité d'entre vous va se contenter de lire quelques chapitres, puis de ranger le livre quelque part en vous disant « c'est intéressant », et puis l'oublier complètement. Ne soyez pas comme cette majorité de lecteurs : après avoir lu ce livre, choisissez une action à mettre en pratique pour faire une différence dans votre entreprise. C'est seulement de cette manière que vous tirerez quelque chose de concret de ce livre qui propulsera votre entreprise vers de nouveaux horizons.

Soyez courageux. Soyez audacieux. Faites-le. Et faites une différence dans votre business et dans votre vie.

OLIVIER ROLAND

Créateur du blog « Des livres pour changer de vie »
et entrepreneur dans l'âme
<http://www.des-livres-pour-changer-de-vie.fr/>

NOTE AU LECTEUR DE JAY CONRAD LEVINSON

J'ai eu de nombreuses occasions d'écouter Chet Holmes et le privilège de travailler avec lui à plusieurs reprises. C'est un homme talentueux, et judicieux dans de si nombreux domaines que j'ai eu envie de le pousser à écrire un livre. J'ai dû faire preuve d'une discipline et d'une détermination sans faille pour l'en convaincre.

Maintenant que j'ai lu *La prodigieuse machine à vendre*, je suis encore plus satisfait d'avoir incité Chet à coucher ses idées par écrit. Pendant qu'il rédigeait le livre, j'imaginai qu'il le consacrerait à un domaine en particulier. Je ne pensais pas qu'il traiterai tous ces domaines dans un seul ouvrage, magistral. Je savais que Chet était un orateur talentueux. Et je connaissais ses talents de scénariste. Mais je n'imaginai pas qu'il puisse être également un écrivain brillant ni qu'il sache faire preuve du même talent dans la rédaction d'un ouvrage de gestion que dans des scénarios de films grand public. Or, cet ouvrage en est la démonstration.

Étant moi-même auteur de 56 ouvrages, j'ai toujours nourri l'espoir que les chefs d'entreprise lisent des tas de livres. Mais je me suis rendu compte qu'ils pourraient se contenter de n'en lire qu'un : celui de Chet. Tous les aspects essentiels de la gestion des entreprises y sont abordés, et souvent sous un angle inédit. On ne peut pas reprocher à Chet d'être superficiel. Ce livre est truffé d'idées originales, de détails essentiels et d'expériences personnelles qui en font un outil totalement différent de tous les

autres ouvrages que vous trouverez en rayon dans les librairies et les bibliothèques.

Bien que Chet soit un champion de karaté, il ne fait aucune démonstration de force. Il *transmet*, en excellent professeur qu'il est. Cet ouvrage va devenir un classique pour toutes les entreprises qui cherchent à augmenter leurs bénéfices, leur chiffre d'affaires et à améliorer leur avenir. Merci, Chet, de m'avoir montré que la discipline et la détermination sans faille dont j'ai fait preuve sont largement récompensées.

JAY CONRAD LEVINSON,
père du Guerilla marketing et auteur de la collection
« Guerrilla Marketing ». Plus de 14 millions d'exemplaires
vendus, traduits en 43 langues.

PRÉFACE DE MICHAEL E. GERBER

Quand les mots ne suffisent pas

Lorsque Chet Holmes m'a appelé pour m'annoncer la publication de son livre et me demander d'y jeter un coup d'œil, je me suis dit : « Oh, non ! Encore un livre de marketing ! »

Ne vous méprenez pas : en ce qui concerne le commerce, Chet est un as. Il excelle dans ce domaine.

Chet sait des choses au sujet des cycles de vente, des systèmes commerciaux, du positionnement des produits, des services et des entreprises, ainsi que des personnes qui les bâtissent et les vendent que peu d'entre nous, qui faisons pourtant partie du monde des affaires, connaissons.

Cela dit, je dois bien avouer que j'ai ressenti un poids sur mon cœur et mes épaules quand Chet m'a demandé de parcourir quelques chapitres de son livre et de lui donner mon avis. Comme Chet est à la fois un maître et un ami, j'ai pris sur moi et ai accepté, mais je savais que rares sont les personnes capables de rassembler des connaissances en un livre que les gens auront envie de lire. Puis de relire, parce que le choix et l'agencement des mots saisissent leur imagination, comme le font les grandes histoires.

En commençant à lire, je craignais d'avoir à dire à Chet cette cruelle vérité : écrire un livre ne s'improvise pas, Chet, mais il y a tant de domaines dans lesquels tu es doué que tu finiras par oublier cette mésaventure ainsi que les critiques horribles que tu auras essayées, et que tu tourneras la page.

Voilà ce que je croyais devoir dire à Chet une fois que j'aurais fini de lire son livre.

En fait, Chet, maintenant que je l'ai lu, voici ce que j'ai à te dire : tu es *aussi* un écrivain de talent.

Et c'est ce que j'ai envie de vous dire, à vous aussi, chers lecteurs : Chet Holmes n'est pas seulement un expert en gestion des entreprises, mais aussi un expert en quelque chose de plus profond que ce dont semble être faite l'activité commerciale au premier abord. Chet connaît aussi le monde des mots. Il sait comment on raconte une histoire, et sait pourquoi le monde a besoin de conteurs. Il sait également que les entreprises sans grands conteurs ne peuvent pas espérer capter l'attention de leurs clients, de leurs employés ou de leurs investisseurs. Car tous aiment les belles histoires, tous adorent entendre *Il était une fois...* comme ils l'entendaient, le soir, en se couchant, quand ils étaient petits. Dans cet ouvrage, Chet vous apprend à raconter. Et personne ne le fait mieux que lui. Il vous raconte une histoire, puis une autre, et encore une autre... À un moment donné, vous pensez qu'il est à court, mais il en trouve encore une à vous raconter, encore plus belle que toutes les précédentes.

Et chacune de ces histoires contribue à faire de *La prodigieuse machine à vendre* un ouvrage complet, qui vous aidera à augmenter sensiblement votre chiffre d'affaires, si vous êtes suffisamment avisé pour suivre ses conseils. Alors, Chet, que puis-je dire ?

Tu es un maître. Et ce livre parle de maîtrise. Vraiment, tu m'as bien eu ! Lorsqu'on lit un livre aussi génial, on a du mal à trouver les mots pour en parler. Tout ce que je peux te dire, Chet, c'est bravo ! Et merci de m'avoir donné l'occasion de le dire de cette façon.

MICHAEL E. GERBER, Auteur des best-sellers
EMyth, *EMyth Mastery* et *EMyth Revisited*.

AVANT-PROPOS

Voici un aperçu de la situation économique actuelle :

- Une société fait faillite toutes les 3 minutes.
- Toutes les 32 secondes, une entreprise change de direction.
- Toutes les 15 minutes*, une entreprise change de propriétaire.
- 96 % des entreprises font faillite dans la décennie qui suit leur création.
- 26 000 nouveaux produits ou marques sont lancés sur le marché chaque année.
- 16 à 30 % des consommateurs sont prêts à changer de marque après avoir vu des spots publicitaires à la télévision.
- 74 % des consommateurs achètent d'autres marques que leurs marques préférées.
- 29 % des consommateurs ne lisent pas de journaux**.

Pendant les quinze années au cours desquelles j'ai eu l'occasion de travailler avec des milliers d'entreprises, dont plus de 60 faisaient partie du classement Fortune 500***, le coût de la prospection de clients a virtuellement triplé. Si dénicher un nouveau client coûtait, à l'époque, 100 dollars, cela en coûte aujourd'hui 300. Les coûts ont augmenté pour tous les grands supports publicitaires – y compris la télévision, la radio, la presse –, tandis que la pénétration de chacun de ces médias auprès des consommateurs a diminué. Avec un choix de chaînes de télévision et de radio plus important que jamais, le public que l'on pouvait auparavant cibler avec un seul médium est

* Knell Eric, "7 Corporate Red Flags" in *Business Finance Magazine*, août 2002. <http://businessfinancemag.com/leadership/7-corporate-red-flags> (en anglais).

** www.entrepreneur.com (en anglais).

*** Fortune 500 : classement, publié chaque année par le magazine *Fortune*, des 500 premières entreprises américaines, selon l'importance de leur chiffre d'affaires. NdT.

désormais sollicité par des centaines de chaînes. Les nouvelles technologies, telles que la radio et la télévision par satellite, permettent aux consommateurs d'éviter totalement les spots publicitaires. Ce qui signifie qu'il est de plus en plus difficile de toucher le consommateur sur des marchés qui sont devenus le théâtre d'une concurrence féroce et sournoise. Et je ne pense pas que la situation aille en s'améliorant.

Lorsque j'anime un séminaire devant des milliers de chefs d'entreprise, je commence par leur dire que je peux tout à fait aider chacun d'entre eux à transformer son affaire en Prodigieuse Machine à Vendre. La transformation peut même être rapide : j'ai fait doubler le chiffre d'affaires de nombreuses entreprises en l'espace de 12 mois. Puis je leur dis : « Les idées que je m'appête à partager avec vous aujourd'hui sont d'une simplicité et d'une logique enfantines ; vous ne pourrez que les approuver. **Vous reconnaîtrez que j'ai raison et que tous ces principes fonctionneraient parfaitement dans votre entreprise. Et pourtant, vous ne les appliquerez pas.** » En général, à ce moment-là, mon auditoire éclate de rire. Je poursuis : « C'est la partie de psychologie inversée de mes conférences, au cours de laquelle je vous incite à utiliser une force incroyable qui vous mènera au succès à partir de ce que vous aurez appris aujourd'hui. Et cette force, mes amis, consiste en *une discipline et une détermination sans faille.* »

Cela fait quinze ans maintenant que je parle en public et j'ai vu venir vers moi des chefs d'entreprises et des cadres tenant les propos suivants : « Vous savez, Chet, vos conseils m'ont vraiment été d'une grande aide. Mais je dois vous avouer que **la plus grande leçon que j'ai tirée de vos principes concernait la discipline et la détermination.** » Si vous appliquez la courbe d'apprentissage proposée dans ce livre à votre entreprise avec une discipline et une détermination sans faille, vous aussi vous pourrez venir me voir et me remercier parce que vous surpassez vos concurrents à tout point de vue, que votre entreprise tourne désormais sans vous et fait des bénéfices incroyables. En d'autres termes, vous en maîtriserez tellement bien tous les aspects qu'elle fonctionnera

comme une Prodigieuse Machine à Vendre minutieusement réglée.

Comment acquérir de la maîtrise dans un domaine ? Et comment aider les autres à acquérir cette maîtrise à leur tour ? La principale leçon que

j'ai apprise – et réapprise – depuis mes premières années de karaté est que la maîtrise n'est pas liée à une qualité ou à un don particuliers. La maîtrise est le résultat direct d'une discipline et d'une détermination obstinées. L'engagement de ce livre est de vous apprendre à maîtriser les différentes composantes de votre entreprise, qui deviendra plus efficace et plus rentable qu'elle ne l'a jamais été auparavant. Vous découvrirez des outils vous permettant de maîtriser les trois grands domaines que sont le marketing, le management et les ventes. Trois domaines qu'il faut maîtriser pour que votre entreprise tourne comme une machine.

Vous découvrirez des outils vous permettant de maîtriser les trois grands domaines que sont le marketing, le management et les ventes.

La machine à ses débuts

Lorsque j'avais 15 ans, j'ai voulu appliquer une nouvelle méthode pour améliorer mes compétences en karaté. Le plafond de ma chambre était haut et voûté. J'y ai fixé une corde de cuir, à laquelle j'ai accroché un ballon, à hauteur de ma poitrine. Mon idée était de donner des coups dans le ballon et de le bloquer, puis de frapper de nouveau, de bloquer, etc.

La première fois que je l'ai frappé de la main, le ballon a rebondi et est revenu me heurter en plein visage. L'affaire ne s'annonçait pas aussi aisée que je l'imaginais. J'ai essayé toutes sortes de coups avec les mains et les pieds – de face, de dos, de côté –, mais le ballon ne cessait de remonter et de revenir me frapper à la tête, sur le bras, l'épaule ou le torse.

Je me suis entraîné pendant des semaines, pour des résultats décevants. Au bout d'un mois, j'ai réussi à bloquer une fois ou deux le ballon avant qu'il ne revienne me frapper. Au bout de trois mois d'entraînement quotidien, je parvenais à le toucher avec toutes les armes dont je disposais – mains, pieds, coudes, genoux. J'arrivais même à donner un coup de pied arrière retourné, puis à frapper encore une fois le ballon avant de le bloquer, alors qu'il revenait vers moi de tous les côtés.

Après six mois, le ballon ne venait plus me frapper. Je pivotais avec agilité et parvenais à le bloquer, d'où qu'il provienne. C'était incroyable. J'étais capable de le frapper et de le bloquer autant de fois que je le souhaitais et plus vite que je ne l'aurais imaginé. Mon corps fonctionnait désormais comme une machine, répondant aux déplacements du ballon dans l'air comme s'il était programmé pour anticiper chacun d'entre eux.

Imaginez le niveau de réflexes que j'avais atteint pour pouvoir réagir face à cette balle qui traversait la pièce à la vitesse de la lumière. C'était grisant. J'éprouvais un sentiment incroyable de puissance. J'ai compris que devenir un maître de karaté ne consistait pas à apprendre 4 000 mouvements, mais à exécuter quelques mouvements 4 000 fois. C'est la répétition qui a permis à mon corps de fonctionner comme une machine. Et c'est cette même **répétition, constante et ciblée**, qui permettra à votre entreprise de fonctionner, elle aussi, comme une machine parfaitement réglée. Quoi qu'il advienne, vous y répondrez de façon automatique, car vous vous serez préparé et aurez développé les compétences pour faire face à toutes les éventualités. Et, plus important encore : en vous concentrant, tel un rayon laser, sur les 12 stratégies développées dans cet ouvrage, vous dépasserez tous vos concurrents en termes de chiffre d'affaires, de marketing et de management.

Cette approche est adaptée à tous les types d'entreprise. Il s'agit d'appliquer certains principes de base et de les répéter jusqu'à ce que tout fonctionne avec fluidité. **Bientôt, chaque employé, dans**

chaque service, saura faire face à n'importe quelle situation. Alors que certaines entreprises s'appuient sur une ou deux tactiques pour approcher les clients, vos commerciaux auront à leur disposition dix approches différentes, qu'ils maîtriseront toutes parfaitement. Ils auront des réponses à donner aux clients, des lettres de suivi à leur adresser, quelles que soient les circonstances. Les employés de votre service clientèle sauront répondre à n'importe quelle réclamation, faire face à n'importe quelle commande spéciale et tourner à leur avantage n'importe quelle situation, sans avoir à consulter leur responsable. Le stress de vos équipes diminuera, parce que chacun de vos employés aura à sa disposition des informations, des outils et des formations lui permettant d'accomplir son travail avec confiance et efficacité.

Comment s'y prendre pour obtenir de tels résultats ? En faisant simplement preuve d'une discipline et d'une détermination sans faille.

Observez les domaines de votre vie dans lesquels vous avez réussi. Peut-être êtes-vous un bon golfeur ou joueur de tennis ? Peut-être jouez-vous au piano ? Quoi qu'il en soit, vous avez travaillé pour en arriver là. Tous les succès de notre vie sont le résultat d'un travail régulier.

Mais pourquoi tant d'entreprises n'appliquent-elles pas ces mêmes principes ? Être un bon commercial, par exemple, requiert la maîtrise de 7 compétences, pas plus. Pourtant, les audits auxquels je procède dans des centaines d'entreprises révèlent que peu d'entre elles – voire aucune – ont une vision claire du processus et des détails qui génèrent le succès.

Votre entreprise – ou le service que vous dirigez – se développe-t-elle au rythme que vous souhaitez ? Dans pratiquement toutes les entreprises auprès desquelles je suis intervenu, tous les protagonistes – que ce soit le PDG ou les commerciaux – travaillaient beaucoup. Or, **lorsqu'on ne dispose pas des outils nécessaires à**

la maîtrise des différents domaines de l'entreprise, on travaille beaucoup, mais pas forcément efficacement.

Cet ouvrage vous offre des outils. Il vous permettra non seulement de développer l'obstination nécessaire à l'application de ses principes, mais vous fournira également les moyens pratiques de créer une Prodigieuse Machine à Vendre.

INTRODUCTION

Le propriétaire de l'une des plus grandes entreprises de nettoyage de moquettes des États-Unis – *Rug Renovation*, dont les 30 000 clients sont répartis sur trois États (État de New York, New Jersey et Connecticut) – est venu me demander de l'aide. Selon lui, les efforts de l'entreprise pour élargir sa clientèle devenaient de moins en moins efficaces au fil des ans. Tout chef d'entreprise lisant ces lignes a dû se trouver un jour confronté à ce problème. Bien qu'il m'ait sollicité pour que je l'aide à augmenter le nombre de ses clients, ma première réaction fut de vérifier d'abord s'il avait optimisé la clientèle existante. Je lui demandai à quelle fréquence ses clients recouraient aux services de l'entreprise. Ce à quoi il répondit : « Ils s'adressent à nous tous les trois ans, environ. Nous envoyons fréquemment des bons et des promotions, mais les chiffres stagnent. » Je demandai : « Que diriez-vous si vos clients vous sollicitaient deux fois par an plutôt qu'une fois tous les trois ans ? » L'idée l'enchantait, certes, mais aucune de ses initiatives précédentes n'avait porté ses fruits.

Comme la majeure partie des entreprises qui, dans le monde entier, vendent des produits de nettoyage pour les moquettes, celle-ci fondait son processus de vente sur les *données-produit*. Les données-produit sont simples et leur valeur stratégique est moindre. Voici une donnée-produit : « Nous nettoyons X mètres carrés de tapis pour Y euros. »

Par contre, si l'on ajoute à ces données-produit des données relatives au marché, on leur donne plus de poids. Comme vous le verrez dans le chapitre 6, n'importe quelle entreprise peut renforcer radicalement ses ventes, ainsi que l'efficacité de son

matériel promotionnel, en y ajoutant des informations relatives au marché.

Voici l'exemple que nous avons trouvé pour cette entreprise :

Les faits : vos moquettes agissent tels des filtres géants qui retiennent la poussière, la saleté, les bactéries, les pollens, les acariens et leurs déjections, ainsi que les bactéries qui s'en nourrissent.

Des études gouvernementales ont montré que, lorsqu'on retirait les moquettes des lieux de vie, les gens tombaient quatre fois plus malades. Mais, comme tout filtre, une moquette finit par être saturée et inefficace au bout d'un moment – d'où la nécessité de recourir à un nettoyage de qualité professionnelle. Car même le passage quotidien de l'aspirateur ne permet pas d'éliminer les bactéries qui s'y développent.

L'Agence pour la protection de l'environnement a trouvé que le nettoyage professionnel des moquettes était 1 500 % plus efficace qu'une aspiration quotidienne. Car la vapeur d'eau qu'utilisent les professionnels élimine les microbes et les bactéries qui prolifèrent dans les habitations.

Voilà un exemple de la façon dont les données relatives au marché peuvent encourager l'achat, alors même que les gens n'ont pas conscience d'avoir besoin du produit. Les données-produit telles que « Nous nettoyons les moquettes » n'interpellent que les personnes qui ont besoin de faire nettoyer leur moquette à ce moment précis. Le motif de la plupart des gens qui font nettoyer leurs tapis et moquettes est d'améliorer leur aspect. Très peu de gens ont conscience que ce nettoyage rend également leur habitat plus sain. Ce qui confère au nettoyage des tapis et des moquettes la même importance que la visite de contrôle annuelle chez le médecin.

Cette entreprise a donc choisi de dépasser la simple utilisation des données-produit pour envisager tous les aspects du nettoyage des tapis et moquettes, en s'appuyant sur les études gouvernementales menées sur la qualité de l'air à l'intérieur des habitations.

En nous fondant sur les recherches de l'Agence pour la protection de l'environnement, nous avons créé un concept appelé *Gold Service* (littéralement : « Service en or »). Le but était d'inciter les clients à faire nettoyer leurs tapis et moquettes tous les six mois.

Le propriétaire de cette entreprise était impatient de mettre ce concept en pratique. Moi aussi ! Nous comprenions l'un et l'autre l'enjeu qu'il représentait pour lui s'il réussissait. Il m'avait embauché pour que je trouve le moyen de le tirer d'affaire et j'avais l'impression de l'avoir trouvé. La victoire était imminente. En utilisant les données relatives au marché, je mis au point un scénario que la direction devait suivre pendant une semaine.

Au bout d'une semaine, j'eus une conférence téléphonique avec l'ensemble du personnel, à laquelle assistait le PDG et dont je rapporte ici le dialogue :

Chet : *Alors, comment s'est déroulée l'expérience ?*

Le commercial : *Elle n'a pas fonctionné.*

Chet : *Pas fonctionné ?*

Le commercial : *Non. Elle n'a rien donné.*

Chet : *Combien de personnes avez-vous sollicitées ?*

Le commercial : *Dix personnes.*

Chet : *Et aucune n'a répondu positivement ?*

Le commercial : *Non, deux seulement ont accepté l'offre.*

Pour le commercial, le fait que huit personnes sur dix répondent à l'offre par la négative était une preuve de l'échec du concept.

Mais faites le calcul : si vous avez 30 000 clients qui achètent votre produit une fois tous les trois ans, cela équivaut à 10 000 ventes par an. Maintenant, imaginez que 6 000 de ces clients (soit 20 % d'entre eux) achètent votre produit deux fois par an. Quelle conséquence cela aura-t-il sur vos affaires ? Une augmentation considérable du volume des ventes.

Si nous nous étions cantonnés aux impressions du commercial, le projet n'aurait jamais été concrétisé. C'est là qu'une discipline et une détermination sans faille font la différence entre la médiocrité et le succès. Il a fallu six mois de discipline et de détermination sans faille pour que chaque vendeur de l'entreprise prenne l'habitude de proposer systématiquement ce service à ses clients potentiels. La plupart des commerciaux se trompent souvent en ceci : **construire une Prodigieuse Machine à Vendre ne consiste pas à accomplir 4 000 choses, mais à accomplir 12 choses, 4 000 fois chacune.**

Une heure par semaine a suffi pour changer la vie du directeur de cette entreprise. En effet, ce dernier s'est engagé à **consacrer une heure par semaine à améliorer et à intégrer le concept du Gold Service**. Cela n'a pas été facile : six mois ont été nécessaires pour que le *Gold Service* fasse partie intégrante du mode de fonctionnement de l'entreprise. Six mois, à raison d'une heure par semaine, mais pas davantage, cela dit. Tous les lundis sans faute, à 17 heures, les salariés de l'entreprise se réunissaient afin de discuter des modalités d'application de ce concept et de la façon dont on pourrait le rendre plus efficace et plus facile d'utilisation pour les vendeurs. L'objectif de cette rencontre hebdomadaire étant que ce concept soit pleinement intégré à tous les domaines de l'entreprise.

Construire une Prodigieuse Machine à Vendre ne consiste pas à accomplir 4 000 choses, mais à accomplir 12 choses, 4 000 fois chacune.

La mise en œuvre du *Gold Service* a eu pour conséquence non seulement d'augmenter les ventes, mais également de fidéliser la clientèle. Au lieu d'espérer chaque mois que

ses prospectus fassent venir des clients, le PDG savait désormais combien de personnes s'étaient inscrites pour bénéficier du *Gold Service*. Cela rendait les affaires plus stables, en plus d'avoir un impact direct sur le nombre de ventes.

Lorsque j'ai commencé à travailler avec le personnel, le montant des ventes s'élevait en moyenne à 35 000 dollars et le vendeur effectuant les ventes les plus basses arrivait à un montant de 13 000 dollars. Après avoir travaillé avec eux, les ventes les plus basses s'élevaient à 49 000 dollars par mois, et les plus élevées à 100 000 dollars. Les ventes ont donc doublé. Au départ, le personnel résistait à ce projet de toutes ses forces... alors même qu'il touchait une commission sur les ventes !

En l'espace de six mois, les méthodes de vente de cette entreprise ont pratiquement atteint la perfection. C'est à la portée de chacun des lecteurs de cet ouvrage. Mais les ventes ne sont que l'une des facettes d'un ensemble plus large. Si vous voulez développer une Prodigieuse Machine à Vendre, il vous faudra également être performant en ce qui concerne la direction, la gestion et le marketing de votre entreprise. Ce livre vous y aidera en vous expliquant clairement la marche à suivre et en la ponctuant d'exemples concrets. Rassurez-vous, vous ne travaillerez pas forcément davantage, mais de façon plus efficace.

Vous pouvez améliorer sensiblement les performances de votre entreprise ou de votre service si vous vous concentrez une heure par semaine sur le sujet. En suivant le programme qui est développé dans ce livre, vous apprendrez exactement comment occuper cette heure.

Il ne sera pas compliqué d'appliquer les stratégies de cet ouvrage ni de transformer votre entreprise en Prodigieuse Machine à Vendre. La clef de la réussite consiste à apprendre et à mettre en pratique la discipline et la détermination sans failles nécessaires pour aborder les 12 points que je développerai. Afin de faciliter ce processus, j'ai découpé ce livre en 12 chapitres

se rapportant chacun à un point particulier, illustrés par de nombreux exemples et exercices qui vous permettront de développer votre chiffre d'affaires comme jamais.

L'un de mes clients, toujours très désireux d'apprendre, a l'habitude d'acheter des manuels de développement dès leur sortie en librairie. Ayant entendu parler de mon livre au cours d'un séminaire dont il avait apprécié le contenu, il m'a demandé de venir auditer son entreprise. Ses employés m'ont pratiquement ri au nez lorsque je me suis présenté. À leurs yeux, je n'étais qu'un auditeur de plus venant présenter une méthode de plus, après les dizaines de programmes de développement que leur directeur avait déjà essayé de mettre en place – sans succès.

Ce qui manquait à ce client – comme à la majorité des plus de 1 000 clients avec lesquels j'ai eu l'occasion de travailler –, pour réellement développer son entreprise, était **une discipline et une détermination sans faille**. Les séminaires, les manuels, les émissions de radio et les gourous en tout genre débordent d'idées lumineuses. Le problème est que la plupart des entreprises ne savent pas identifier et adapter les idées qui leur seraient les plus utiles. **Or, ce ne sont pas tant les idées qui sont la clef du succès que leur mise en œuvre dans l'entreprise.**

Cet ouvrage regorge d'excellentes idées développées dans le monde des affaires, mais le plus important est qu'il vous aidera surtout à comprendre comment appliquer ces idées à votre entreprise. Dès que vous allez commencer à travailler sur les stratégies développées dans chaque chapitre, vous vous rendrez compte qu'il ne s'agit pas seulement d'appliquer les idées *de ce livre*. En fait, c'est votre capacité à mettre en œuvre *toutes* les idées auxquelles vous aurez accès qui va se trouver décuplée à la lecture de cet ouvrage.

Ce ne sont pas tant les idées qui sont la clef du succès que leur mise en œuvre dans l'entreprise.

Par exemple, vous apprendrez au chapitre 1 comment optimiser la productivité en travaillant sur la

gestion du temps et ce, dans tous les services de votre entreprise. La façon de gérer le temps et le niveau de productivité et de performance que vous exigez de votre personnel sont des compétences spécifiques dont peu d'entreprises savent pleinement tirer parti. Imaginons que vous alliez assister à un séminaire sur la gestion du temps aujourd'hui. Vous revenez au bureau, vous appliquez les principes que vous avez appris et vous vous réjouissez de les voir fonctionner. Mais si nous évaluons les résultats au bout de trois mois, il y a de grandes chances pour que nous constatons que vous n'utilisez qu'une part infime des informations que vous avez apprises dans ce cours ponctuel. Le problème des séminaires réside habituellement en ceci : vous assistez à une ou quelques journées de formation, vous revenez dans votre entreprise, prêt à mettre en œuvre quelques-uns des concepts qui y ont été développés. Certains vont fonctionner, mais vous risquez de les abandonner rapidement s'ils ne sont pas soutenus par une discipline et une détermination sans faille.

Travailler mieux, pas plus

Au cours des séminaires et des conférences que j'ai donnés, je demandais au public : « Combien des personnes présentes dans cette salle aimeraient voir leur entreprise devenir dix fois plus grosse qu'elle ne l'est aujourd'hui ? » En général, 99 % des participants lèvent la main. Je dis alors : « Que ceux qui peuvent travailler dix fois plus qu'aujourd'hui gardent la main levée » et toutes les mains se baissaient.

Le fait est qu'il existe des entreprises dix fois plus grosses que la vôtre. Cela ne signifie pas qu'elles travaillent dix fois plus que vous. Elles travaillent mieux.

La Prodigieuse Machine à Vendre a pour objectif de vous aider à travailler de façon plus pertinente, pas plus acharnée. N'est-il

pas plus pertinent, en effet, d'utiliser 12 stratégies éprouvées et de les perfectionner, plutôt que de vouloir suivre des centaines d'idées différentes dans toutes les directions sans en privilégier vraiment aucune ?

Cet ouvrage s'adresse aux cadres, aux PDG, aux entrepreneurs, ainsi qu'aux professions libérales telles que les médecins, les dentistes ou les avocats. Mais aussi aux cadres moyens, aux vendeurs et aux chargés de clientèle. Bref, il s'adresse à toutes les personnes jouant un rôle dans la gestion, le marketing, les ventes ou la direction d'une entreprise ou d'un service. Il propose les informations et les stratégies essentielles à tous ceux qui se battent sur le front afin que leurs affaires se développent et prospèrent.

Alimenté par les nombreuses histoires d'hommes et de femmes tels que le dirigeant de cette entreprise de nettoyage de tapis et moquettes, cet ouvrage est l'aboutissement de ma propre expérience dans les tranchées. J'ai dirigé des magazines, des journaux, des salons professionnels pour le compte du milliardaire Charlie Munger et j'ai été propriétaire de 14 entreprises. J'ai appris le karaté et possédé une école de karaté à Times Square. J'ai également vendu mes services à plus de 60 des 500 entreprises du classement Fortune, ainsi qu'à près de 1 000 autres clients. Enfin, j'ai transmis mon savoir à des millions d'entrepreneurs et d'employés par l'intermédiaire de séminaires, d'articles et des 65 programmes et outils de formation qui sont à présent vendus dans plus de 20 pays.

IMPORTANT : ce livre est organisé de la façon dont vous devriez organiser votre entreprise. D'abord, j'étudie comment structurer l'entreprise de sorte que le temps passé par chacun y soit optimisé. Puis j'évoque la formation et le rôle essentiel qu'elle joue dans toute organisation, de la plus petite autoentreprise à la plus grande multinationale.

J'aurais pu aborder les choses sous un angle plus excitant. Mais je suis persuadé que mon discours sera plus utile si je commence par vous montrer les éléments fondamentaux sur lesquels devra reposer votre entreprise, si vous voulez la voir se développer à long terme.

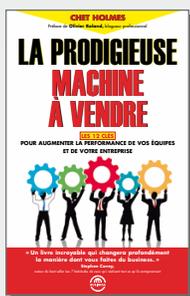
Les réunions constituent l'un de ces éléments de base. L'un de mes clients avait cessé d'organiser des réunions dans son entreprise, car elles se déroulaient toujours de façon catastrophique. Mais ne pas faire de réunion du tout revient à jeter le bébé avec l'eau du bain. Cela dit, où nous apprend-on à organiser de bonnes réunions ? Nulle part. Voilà pourquoi je parle des réunions dans ce livre. Dans le chapitre 3, vous découvrirez tous les moyens de devenir un champion en matière d'organisation d'ateliers. Des explications détaillées vous permettront de mener des réunions qui auront un profond impact sur l'évolution de votre entreprise.

Une fois que vous aurez lu ces trois premiers chapitres, vous disposerez des éléments fondamentaux sur lesquels fonder la bonne marche de votre entreprise. Vous aurez les clés pour devenir un excellent stratège.

Le chapitre 4 va alors changer votre vie. J'aimerais vous présenter les idées qu'il développe plus tôt dans le livre, car il comporte la leçon la plus puissante qu'un homme d'affaires puisse apprendre, mais je pense qu'il vaut mieux que vous mettiez *d'abord* en place des fondations solides avant d'y construire votre gratte-ciel.

À partir du chapitre 4, vous apprendrez tous les détails pratiques visant à améliorer les ventes, le marketing et l'embauche du personnel nécessaires au développement de toute entreprise. Les stratégies, les idées et les outils que j'ai utilisés pour aider des dirigeants à transformer une affaire médiocre ou souffreteuse en un modèle de réussite se trouvent dans ce livre. Il constituera pour vous un guide et fera de votre entreprise une Prodigieuse Machine à Vendre.

Nous espérons que cet extrait
vous a plu !



La prodigieuse machine à vendre

Chet Holmes

Préface de Olivier Roland



J'achète ce livre

Pour être tenu au courant de nos parutions, inscrivez-vous
à la lettre des éditions Zen Business et recevez des **bonus**,
invitations et autres **surprises** !

Je m'inscris

Merci de votre confiance, à bientôt !

