

LA

LA SEULE DIFFÉRENCE ENTRE LE SUCCÈS ET L'ÉCHEC

RÈGLE DU

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

10X

ADA

LA

LA SEULE DIFFÉRENCE ENTRE LE SUCCÈS ET L'ÉCHEC

RÈGLE DU

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

10X



A·A

LA RÈGLE DU 10X

LA RÈGLE DU 10X

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

Traduit de l'anglais par
Christian Hallé

ADA
ÉDITIONS

Copyright © 2011 Grant Cardone

Titre original anglais : The 10X Rule

Copyright © 2020 Éditions AdA Inc. pour la traduction française

Cette publication est publiée avec l'accord de John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.

Tous droits réservés. Aucune partie de ce livre ne peut être reproduite sous quelque forme que ce soit sans la permission écrite de l'éditeur, sauf dans le cas d'une critique littéraire.

Éditeur : François Doucet

Traduction : Christian Hallé

Révision linguistique : L. Lespinay

Conception de la couverture : Mathieu C. Dandurand

Photo de la couverture : © Getty images

Mise en pages : Sébastien Michaud

ISBN papier : 978-2-89803-155-7

ISBN PDF numérique : 978-2-89803-156-4

ISBN ePub : 978-2-89803-157-1

Première impression : 2020

Dépôt légal : 2020

Bibliothèque et Archives nationales du Québec

Bibliothèque et Archives Canada

Éditions AdA Inc.

1385, boul. Lionel-Boulet

Varenes (Québec) J3X 1P7, Canada

www.ada-inc.com

info@ada-inc.com



Financé par le
gouvernement
du Canada

Canada

Participation de la SODEC.

Nous reconnaissons l'aide financière du gouvernement du Canada par l'entremise du Fonds du livre du Canada (FLC) pour nos activités d'édition.

Gouvernement du Québec — Programme de crédit d'impôt pour l'édition de livres — Gestion SODEC.

*« Quiconque me suggère d'en faire moins est soit un faux ami, soit
extrêmement confus ! »
— Grant Cardone*

Introduction

Vous avez probablement pris ce livre en vous demandant : de quoi s'agit-il exactement ? Et en quoi cela m'aidera-t-il ?

La Règle du 10X est le Saint Graal pour ceux et celles qui désirent réussir. Sérieusement, s'il y a une règle qui résume tout : la voici ! La Règle du 10X vous permet de déterminer les bons niveaux d'actions et de pensées qui garantissent le succès et vous assurent que vous continuerez à fonctionner à ces niveaux tout au long de votre vie et de votre carrière. La Règle du 10X va même chasser vos peurs, vous redonner courage et confiance en vous-même, vous faire passer l'envie de procrastiner, vous débarrasser de vos incertitudes, et vous aider à vous trouver un but qui revitalisera votre vie, vos rêves et votre désir de l'atteindre.

La Règle du 10X est le principe unique que toutes les personnes d'exception utilisent dans les domaines les plus florissants de leur vie. Indépendamment de la façon dont vous définissez le succès, ce livre vous montrera comment l'obtenir, quels que soient vos rêves ou la situation économique. La première chose à faire est d'ajuster votre réflexion à des niveaux 10 et vos mesures à des quantités 10. Je vais vous montrer comment des pensées et des actions à la puissance 10 vous rendront la vie plus facile et agréable, tout en vous permettant d'avoir plus de temps libre. Après avoir passé une vie entière à étudier la clé du succès, je crois que la

Règle du 10X est l'ingrédient que tous les gens qui réussissent connaissent et utilisent afin de créer la vie qu'ils désirent.

La Règle du 10X vous montrera comment définir les bons objectifs, estimer avec précision les efforts nécessaires pour les atteindre, discerner comment aborder vos projets dans le bon état d'esprit, puis déterminer exactement quelles mesures entreprendre. Vous verrez pourquoi le succès est assuré lorsque vous opérez dans les paramètres de la Règle du 10X, et vous comprendrez finalement la principale raison pour laquelle la plupart des gens ne connaissent jamais de succès. Vous découvrirez pour la première fois les erreurs que les gens commettent en se donnant des objectifs qui, une fois fixés, détruisent à eux seuls toute chance que ces objectifs deviennent réalité. Vous apprendrez également comment déterminer précisément la bonne quantité d'efforts pour atteindre n'importe quel but, qu'il soit modeste ou ambitieux. Finalement, je vous montrerai comment faire de la Règle du 10X une habitude et une discipline. Et croyez-moi, une fois que vous l'aurez fait, le succès ne sera pas seulement au rendez-vous ; il continuera à se perpétuer de lui-même, vous propulsant de triomphe en triomphe comme si vous étiez devenu invincible.

La Règle du 10X est une discipline : ce n'est pas un apprentissage, un don, un talent ou un coup de chance. Il n'est pas nécessaire de posséder un trait de caractère particulier ; elle est à la disposition de toutes les personnes qui veulent l'utiliser. La Règle du 10X ne vous coûtera rien et vous apportera tout ce que vous avez toujours voulu. C'est la façon dont les personnes et les organisations devraient aborder l'identification et l'atteinte de tous leurs objectifs. Je vais vous montrer comment faire de la Règle du 10X un mode de vie et la seule façon réaliste de gérer un projet. Elle vous permettra de vous démarquer de vos pairs et du secteur dans lequel vous travaillez. Grâce à cette règle, les autres considéreront votre détermination

et votre engagement envers le succès comme quelque chose d'extraordinaire et de quasiment surhumain. Ils reconnaîtront que vous êtes un modèle à suivre, non seulement en termes de réussite professionnelle, mais également pour ce qui est de vivre pleinement sa vie.

La Règle du 10X simplifie et démystifie ce qu'est le succès et ce qu'il faut pour réussir dans la vie. Personnellement, la plus grosse erreur que j'ai commise, c'est de m'être fixé des cibles qui n'étaient pas assez élevées, tant dans ma vie personnelle que professionnelle. Il faut dépenser la même quantité d'énergie pour avoir un mariage heureux qu'un mariage moyen, tout comme il faut dépenser la même quantité d'énergie et d'effort pour gagner 10 millions de dollars que 10 000 \$. Cela vous semble complètement fou ? Ce n'est pas le cas, et vous le verrez lorsque vous commencerez à mettre en pratique la Règle du 10X. Vos objectifs changeront et les mesures que vous prendrez commenceront à correspondre à ce que vous êtes réellement et à ce dont vous êtes vraiment capable. Vous commencerez à prendre des mesures, suivies d'autres actions — et vous obtiendrez les résultats que vous aviez escomptés, quelles que soient les conditions et les circonstances auxquelles vous devez faire face. Pour ma part, la chose qui a le plus contribué à mon succès dans la vie est sans contredit la Règle du 10X.

Ces concepts — se fixer des objectifs, atteindre ses cibles et passer à l'action — ne sont pas enseignés dans les écoles, les cours de gestion, la formation en leadership ou dans les conférences de fin de semaine. Il n'existe pas de formule — du moins, je ne l'ai trouvée dans aucun livre — qui permet d'estimer correctement la quantité d'efforts requise pour atteindre tel ou tel objectif. Parlez à n'importe quel PDG ou propriétaire d'entreprise et on vous dira que les employés motivés, ayant une conscience

professionnelle et capables de faire un suivi, sont de plus en plus rares aujourd'hui.

Que votre objectif soit d'améliorer les conditions sociales des habitants de cette planète ou de mettre sur pied l'entreprise la plus importante et rentable au monde, il vous faudra 10X plus d'idées et d'actions pour y arriver. Ce n'est pas une question d'éducation, de talent, de relations, de personnalité, de chance, d'argent, de technologie, d'être dans le bon domaine, ou même d'être au bon endroit au bon moment. Je vous garantis que tous les gens qui ont connu un succès phénoménal — qu'ils soient philanthropes, entrepreneurs, politiciens, agents de changement, athlètes ou producteurs de films — ont utilisé la Règle du 10X pendant leur ascension vers la réussite.

Une autre composante essentielle de la réussite est la capacité d'estimer la quantité d'efforts que vous devrez déployer, vous et votre équipe, pour atteindre un objectif. En investissant la quantité exacte d'efforts nécessaires, vous serez assuré d'atteindre ces objectifs. Tout le monde sait à quel point il est important de se fixer des objectifs ; cependant, la plupart des gens ne le font pas parce qu'ils sous-estiment la quantité d'efforts nécessaires pour atteindre ces objectifs. Se fixer les bons objectifs, estimer les efforts que cela exigera et prendre les bonnes mesures sont les seules choses qui garantissent le succès et qui vous permettront de surmonter les clichés du monde des affaires, la concurrence, la résistance des clients, les défis économiques, l'aversion au risque et même la peur de l'échec, tout en prenant des mesures concrètes pour réaliser vos rêves.

La Règle du 10X vous assurera le succès indépendamment de votre talent, de votre éducation, de votre situation financière, de votre sens de l'organisation, de votre gestion du temps, du domaine dans lequel vous évoluez ou de la chance que vous avez. Utilisez ce livre comme si votre vie

et vos rêves en dépendaient, et vous apprendrez à opérer à des niveaux d'efficacité inédits et plus élevés que tout ce que vous auriez cru possible !

CHAPITRE 1

Qu'est-ce que la Règle du 10X ?

La Règle du 10X est la seule chose qui puisse vous garantir que vous obtiendrez tout ce que vous voulez et encore plus que vous ne l'imaginez. Elle fonctionne dans tous les domaines de la vie : spirituel, physique, mental, émotionnel, familial et financier. La Règle du 10X s'appuie sur la compréhension de l'effort et de la réflexion nécessaires pour réussir quelque chose. Il y a de fortes chances que si vous regardez votre passé, vous verrez que vous avez grandement sous-estimé les mesures et les raisonnements nécessaires pour mener à bien un projet au point qu'on puisse le qualifier de succès. Moi-même, si j'ai réussi à mettre en pratique la première partie de la Règle du 10X — évaluer le niveau d'effort nécessaire pour atteindre un objectif — j'ai échoué dans la deuxième partie : ajuster mes pensées afin d'avoir l'audace de rêver à des choses qui me paraissaient auparavant inimaginables. J'aborderai ces deux facettes en détail.

J'étudie la réussite depuis près de trois décennies et j'ai constaté que, bien que l'on s'entende généralement sur l'identification des objectifs, la discipline, la persévérance, la concentration, la gestion du temps, l'utilisation des bonnes personnes et le réseautage, je n'avais encore jamais mis le doigt sur ce qui fait vraiment la différence. On m'a demandé des centaines de fois au cours de séminaires et d'entretiens : « Qu'est-ce qui

détermine si une personne obtiendra un succès extraordinaire : ses qualités/ ses actions/ son état d'esprit ? » Cette question récurrente m'a poussé à chercher s'il y avait quelque chose dans ma propre vie qui avait fait une différence : « Quelle est *la chose* qui a fait la plus grande différence ? » Je ne suis pas génétiquement différent des autres, et je n'ai jamais été particulièrement chanceux. Je n'ai jamais bénéficié de la protection de personnages haut placés, ni fréquenté d'écoles réservées à l'élite. Alors qu'est-ce qui m'a permis de réussir ?

En repensant à ma vie, je me suis rendu compte que la chose qui soutend tous les succès que j'ai obtenus, c'est d'en avoir toujours fait 10 fois plus que les autres. Pour chaque présentation de vente, appel téléphonique ou rendez-vous, je multipliais ce nombre par 10. Lorsque j'ai commencé à acheter des biens immobiliers, j'ai regardé 10 fois plus de propriétés que je ne pouvais en acheter, puis j'ai fait des offres pour m'assurer de pouvoir acheter ce que je voulais au prix que je voulais. J'ai abordé toutes mes entreprises en déployant une activité massive : c'est le dénominateur commun à tous mes succès. J'étais complètement inconnu lorsque j'ai créé ma première société sans même un plan d'affaires. Je n'avais aucun savoir-faire ni relation dans le milieu, et le seul argent qui entrait était généré par les nouvelles ventes. Cependant, j'ai pu bâtir une entreprise saine et viable simplement en déployant une activité de loin supérieure à ce que les autres considéraient comme raisonnable. Je me suis fait un nom, et j'ai littéralement changé une industrie à moi seul.

Je tiens cependant à ce que les choses soient claires : je ne pense pas que ma réussite ait quelque chose d'extraordinaire, et je ne pense pas non plus avoir exploité tout mon potentiel. Je suis tout à fait conscient qu'il y a plein de gens qui ont beaucoup plus de succès que moi, du moins financièrement parlant. Bien que je ne sois ni Warren Buffett ni Steve Jobs,

ou l'un des fondateurs de Facebook ou de Google, j'ai créé de nombreuses entreprises à partir de rien qui m'ont permis de mener un style de vie fort agréable. Si mes succès financiers n'ont pas été aussi extraordinaires, c'est uniquement parce que je n'ai pas respecté la deuxième partie de la Règle du 10X : la façon de penser 10X. C'est mon seul regret : ne pas avoir abordé ma vie dans le bon état d'esprit. J'aurais dû me fixer des objectifs 10 fois supérieurs à ceux dont je rêvais au début. Mais, comme vous, j'y travaille maintenant et j'ai encore quelques années pour corriger cela.

Tout au long de ce livre, j'évoque l'idée d'atteindre des « niveaux extraordinaires » de succès. *Extraordinaire*, par définition, signifie tout ce qui est en dehors du domaine de ce que la plupart des gens normaux font et accomplissent dans la vie. Évidemment, cette définition varie en fonction des personnes et des succès qui servent à la comparaison. Avant de dire : « Je n'ai pas besoin de réussir de façon extraordinaire », « Il n'y a pas que le succès dans la vie », « Je veux simplement être heureux », ou quoi que ce soit d'autre qui vous passe par la tête en ce moment, soyez sûr d'une chose : pour passer à l'étape suivante, peu importe ce à quoi vous aspirez, vous devrez penser et agir d'une manière totalement différente. Vous ne serez pas capable de passer à l'étape suivante d'un projet sans adopter une vision plus large des choses, sans appuyer sur l'accélérateur et faire appel à plus de chevaux-moteur. Vos pensées et vos efforts sont la raison pour laquelle vous êtes là où vous êtes en ce moment. Il est donc raisonnable de se méfier des deux !

Supposons que vous avez un emploi, mais pas d'économies, et que vous voulez toucher 1 000 \$ de plus par mois. Ou peut-être que vous avez actuellement 20 000 \$ en banque et que vous voulez économiser un million de dollars, ou encore que votre entreprise fait un million de dollars de ventes par année et que vous voulez atteindre 100 millions de dollars. Peut-

être aussi que vous désirez simplement dénicher un autre emploi, perdre 20 kilos, ou trouver le bon partenaire. Ces scénarios se rapportent à différents domaines de la vie, mais ils ont tous une chose en commun : la personne qui les désire ne s'est pas *encore* manifestée. Chacun de ces objectifs a de la valeur en soi, et chacun d'eux nécessitera une façon différente de les conceptualiser et d'agir pour les atteindre. Ils sont tous extraordinaires s'ils dépassent ce que vous avez appris à considérer comme ordinaire. Même si ces objectifs ne sont pas « exceptionnels » par rapport à ce que recherchent d'autres personnes, le but que vous vous fixez devrait toujours vous amener à un endroit plus élevé ou du moins vers un objectif que vous n'avez pas encore atteint.

Les autres auront leur propre opinion quant à votre réussite, mais vous seul êtes en mesure de décider si elle est extraordinaire ou non. Vous êtes le seul à connaître votre véritable potentiel et à savoir si vous avez été à la hauteur de celui-ci ; personne d'autre ne peut le déterminer. Souvenez-vous que *le succès est le degré ou la mesure de l'atteinte d'un objectif souhaité*. Une fois que vous avez atteint le but désiré, la question est alors de savoir si vous continuez à multiplier et répéter vos efforts afin de maintenir ce résultat. Bien que le succès puisse décrire un fait accompli, les gens n'étudient généralement pas le succès en termes de ce qu'ils ont fait. Ils l'abordent en pensant à quelque chose qu'ils cherchent à accomplir. *Ce qui est intéressant à propos du succès, c'est qu'il nous rappelle notre propre respiration ; la dernière bouffée d'air que vous avez inspirée est importante, mais pas aussi importante que la suivante.*

Peu importe ce que vous avez déjà accompli, vous aurez envie de continuer à réaliser d'autres accomplissements dans les années à venir. Ne plus essayer de réussir, c'est comme essayer de vivre le reste de votre vie avec la dernière bouffée d'air que vous avez inspirée. Tout change, rien ne

reste tel quel ; pour que les choses se maintiennent, il faut leur prêter attention et agir en conséquence. Après tout, un mariage ne se nourrit pas uniquement de l'amour que les conjoints ont ressenti le jour où ils ont uni leurs destinées.

Les gens qui réussissent, tant dans leur vie professionnelle que personnelle, continuent de travailler, de produire et de créer, même après avoir atteint la prospérité. Le monde regarde ces gens avec étonnement et confusion, en posant des questions comme : « Pourquoi continuent-ils à travailler ? » La réponse est simple : Les gens qui ont connu un grand succès savent qu'ils doivent continuer à faire des efforts s'ils veulent réaliser de nouveaux projets. Dès que l'on renonce à atteindre l'objet ou le but désiré, le cycle du succès prend fin.

Quelqu'un m'a dit récemment : « De toute évidence, vous êtes assez riche pour vivre confortablement jusqu'à la fin de vos jours, pourquoi continuez-vous à déployer autant d'énergie ? » Parce que je suis obsédé par l'idée de réaliser encore plus d'accomplissements. Je tiens absolument à laisser un héritage et une empreinte positive sur notre planète. Je suis très malheureux quand je ne fais rien et extrêmement heureux quand je cherche à atteindre mon plein potentiel et à exploiter toutes mes capacités. Ma déception ou mon insatisfaction par rapport à ma situation actuelle n'est pas le signe que quelque chose ne tourne pas rond chez moi, mais plutôt que quelque chose fonctionne à merveille. Je crois qu'il est de mon devoir moral d'avoir du succès pour moi-même, ma famille, mon entreprise et mon avenir. Personne ne me convaincra que mon désir d'atteindre de nouveaux sommets n'est pas une bonne chose. Devrais-je être heureux de l'amour que j'ai ressenti pour mes enfants et ma femme hier, ou devrais-je continuer à les aimer et à leur montrer mon affection aujourd'hui et demain ?

La réalité est que la plupart des gens ne considèrent pas avoir réussi dans la vie, peu importe ce qu'ils entendent par « réussir » ; beaucoup aspirent à « quelque chose de mieux » dans au moins un domaine de leur vie. Or, ce sont ces personnes qui liront ce livre : les insatisfaits qui aspirent à quelque chose de mieux. Et vraiment, qui ne veut pas entretenir de meilleures relations humaines, passer plus de temps de qualité avec leurs proches, vivre plus d'expériences mémorables, jouir d'une meilleure santé, avoir plus d'énergie, développer sa spiritualité et contribuer au bien-être de la société ? Le point commun de toutes ces aspirations est le désir de s'améliorer, et ce sont des qualités à l'aune desquelles d'innombrables personnes mesurent leur propre succès.

Peu importe ce que vous voulez faire ou être — que ce soit perdre 5 kilos, écrire un livre ou devenir milliardaire — votre *désir* d'atteindre ces objectifs est un élément incroyablement important pour y parvenir. Tous ces objectifs sont vitaux pour votre survie parce qu'ils indiquent ce dont vous êtes capable. Quel que soit l'objectif que vous vous efforcez d'atteindre, vous devrez penser différemment, adopter une attitude inébranlable et prendre des mesures massives qui représentent 10 fois ce que vous jugez nécessaires, suivies d'autres mesures du même genre. Presque tous les problèmes auxquels les gens font face dans leur carrière et dans leur vie — l'échec d'une diète, un mariage qui bat de l'aile ou des problèmes financiers — sont tous le résultat d'un manque de mesures appropriées.

Alors avant de vous dire pour la millionième fois : « Je serais heureux si seulement j'avais ceci ou cela », « Je ne veux pas être riche, mais simplement vivre confortablement » ou « J'en veux juste assez pour être heureux », vous devez comprendre un point essentiel : limiter le niveau de succès que vous désirez atteindre est en soi une violation de la Règle du 10X. *Quand les gens commencent à poser des limites à leur propre réussite,*

je vous assure qu'ils finissent toujours par revoir à la baisse ce qui est nécessaire pour réussir, et par échouer lamentablement à faire ce qu'il faut pour conserver ce qu'ils ont acquis.

C'est le point central de la Règle du 10X : vous devez vous fixer des objectifs qui sont 10 fois supérieurs à ce que vous pensez vouloir, et ensuite faire 10 fois ce que vous pensez qu'il faudra faire pour atteindre ces objectifs. Les pensées massives doivent être suivies par des actions massives. Il n'y a rien d'ordinaire avec la Règle du 10X. Le nom le dit : multipliez par 10 les pensées et par 10 les actions. La Règle du 10X fait appel à une mentalité de pure domination. Vous ne devez jamais faire ce que font les autres. Vous devez être prêt à faire ce qu'ils ne feront pas, et même à prendre des mesures que vous jugeriez « déraisonnables ». Cette mentalité de domination n'a pas pour but de manipuler les autres ; il s'agit plutôt d'être un modèle pour les autres dans les domaines de la pensée et de l'action. Votre état d'esprit et vos actes devraient être le mètre-étalon qui permet aux autres de mesurer leur propre réussite. Ceux qui adoptent la Règle du 10X ne s'approchent jamais d'une cible en visant précisément à atteindre cet objectif. Au contraire, ils chercheront à dominer l'ensemble du secteur, et ils prendront des mesures déraisonnables pour le faire. Si vous entreprenez une tâche en ayant à l'esprit de restreindre l'impact du résultat obtenu, vous réviserez à la baisse les mesures nécessaires pour atteindre cet objectif.

Voici la liste des erreurs les plus courantes lorsque les gens se fixent des objectifs à atteindre :

1. *Rater la cible* en se fixant des objectifs trop bas et en ne tenant pas compte du niveau de motivation que cela requiert.

2. *Sous-estimer grandement* ce qu'il faudra en termes d'actions, de ressources, d'argent et d'énergie pour atteindre l'objectif.
3. Consacrer *trop de temps à la concurrence* et pas assez de temps à dominer leur secteur.
4. *Sous-estimer l'ampleur de l'adversité qu'ils devront surmonter* afin d'atteindre réellement l'objectif qu'ils se sont fixé.

Le problème des faillites en série auxquelles les États-Unis ont été confrontés est un parfait exemple de cette série de faux pas. Ceux qui ont été victimes de cette situation ont mal ciblé leurs objectifs, sous-estimé le nombre de mesures nécessaires et se sont concentrés trop intensément sur leurs compétiteurs au lieu de créer une situation où les revers imprévus n'auraient aucun effet sur eux. Les gens se sont comportés comme des moutons en adoptant une mentalité basée sur la concurrence, plutôt que sur la domination, pendant le boom immobilier. Ils se sont dit : « Je dois imiter mon collègue/mon voisin/mon beau-frère », alors qu'ils auraient dû se dire : « Je dois faire ce qui est le mieux pour *moi*. »

Malgré ce que beaucoup de gens prétendent (ou veulent croire), la vérité est que tous ceux qui ont souffert de l'effondrement du marché immobilier et du désastre des saisies qui ont suivies, ne s'étaient pas fixé des objectifs valables pour assurer leur propre survie. Le nombre de saisies a ensuite eu une incidence sur la valeur des maisons dans l'ensemble du pays. Et lorsque le marché immobilier s'est effondré, il a eu un impact négatif sur tout le monde, même sur ceux qui n'avaient pas investi dans l'immobilier. Le chômage a soudainement doublé, puis triplé. Par conséquent, des industries ont été paralysées, des entreprises ont fermé leurs portes et des comptes de retraite ont fondu comme neige au soleil. Même les investisseurs les plus

sophistiqués se méprennent sur la quantité exacte de richesse nécessaire pour résister à ce genre de tempête. Personne ne vous empêche de blâmer les banques, la Réserve fédérale, les courtiers en hypothèques, le *timing*, la malchance, ou même Dieu si vous voulez, mais la réalité est que les acteurs économiques (moi y compris), ainsi que d'innombrables banques, sociétés, et même de grandes industries, n'ont pas réussi à évaluer correctement la situation.

Quand les gens ne se fixent pas des objectifs 10 fois supérieurs à ce qu'ils avaient d'abord envisagé — et ne parviennent donc pas à fonctionner à des niveaux 10X — ils se laissent souvent séduire par l'idée de « devenir riches rapidement » et deviennent ainsi vulnérables aux soubresauts du marché. Si vous vous étiez occupé des mesures que vous deviez prendre — en visant à dominer votre secteur — vous n'auriez probablement pas cédé à ce genre de tentations. Je le sais parce que ça m'est arrivé. Je me suis moi-même retrouvé dans cette situation parce que je n'avais pas correctement multiplié mes objectifs par 10 et je me suis laissé séduire par des propositions malhonnêtes. Un jour, quelqu'un m'a approché, a gagné ma confiance et a prétendu pouvoir me faire gagner beaucoup d'argent si seulement j'acceptais d'unir mes forces aux siennes et à celles de sa compagnie. Parce que je n'avais pas suffisamment confiance en moi, je suis tombé dans son piège et la chute a été douloureuse. Si j'avais bien fixé mes propres objectifs, j'aurais été tellement occupé à faire le nécessaire pour les atteindre que je n'aurais même pas eu le temps de rencontrer cet escroc.

Si vous regardez autour de vous, vous verrez probablement que l'humanité, dans son ensemble, a tendance à viser plutôt bas. En fait, de nombreuses personnes ont été programmées pour se fixer des objectifs qui ne correspondent même pas à leurs propres désirs. On nous a appris ce qui est considéré comme « beaucoup d'argent », ce qui détermine si nous

sommes riches, pauvres ou dans la classe moyenne. Nous avons des notions prédéterminées sur ce qui est juste, ce qui est difficile, ce qui est possible, ce qui est éthique, ce qui est bien ou mauvais, ce qui est laid, ce qui a bon goût, ce qui paraît bien, et ainsi de suite. N'allez donc pas croire que le choix de vos objectifs n'est pas influencé par ces paramètres préétablis.

Tout objectif que vous vous fixez va être difficile à atteindre, et vous serez inévitablement déçu à certains moments en cours de route. Alors pourquoi ne pas vous fixer dès le début des objectifs beaucoup plus ambitieux que ceux que vous avez jugés dignes d'être atteints ? Si cela demande du travail, de l'effort, de l'énergie et de la persévérance, pourquoi ne pas en faire 10 fois plus ? Et si vous sous-estimiez vos propres capacités ?

Mais peut-être me direz-vous : est-ce que je ne risque pas d'être amèrement déçu si je me fixe des objectifs irréalistes ? Prenez quelques instants pour étudier l'histoire ou, mieux encore, revenez simplement sur votre vie passée. Il y a de fortes chances que vous ayez été plus souvent déçu en vous fixant des objectifs excessivement modestes et en les atteignant, pour ensuite être consterné de ne toujours pas avoir ce que vouliez. Selon une autre école de pensée, il ne faut pas se fixer des objectifs « irréalistes » parce qu'ils vous obligeraient à abandonner si vous vous rendez compte que vous n'arrivez pas à les atteindre. Mais ne serait-il pas plus efficace de ne pas atteindre un objectif 10 fois plus ambitieux que de ne pas atteindre le dixième de cet objectif ? Disons que mon objectif initial est de gagner 100 000 \$, et que je décide ensuite de monter la barre à un million de dollars. Lequel de ces objectifs préféreriez-vous rater de peu ?

Certains prétendent qu'avoir des attentes est la meilleure façon d'être toujours malheureux. Cependant, je peux vous assurer, d'après mon expérience personnelle, que vous souffrirez beaucoup plus si vous vous

fixez des objectifs moyens. Vous n'investirez tout simplement pas l'énergie, les efforts et les ressources nécessaires pour tenir compte des variables et des conditions imprévues que vous rencontrerez en cours de route.

Pourquoi passer votre vie à gagner seulement *assez* d'argent pour finir avec *pas assez* d'argent ? Pourquoi faire de l'exercice au gym seulement une fois par semaine, juste pour vous esquinter et ne jamais voir votre silhouette s'améliorer ? Pourquoi se contenter d'être « assez bon » dans quelque chose quand on sait que le marché ne récompense que l'excellence ? Pourquoi travailler huit heures par jour dans un emploi où personne ne vous apprécie, alors que vous pourriez être une superstar, et peut-être même diriger ou posséder l'entreprise pour laquelle vous travaillez ? Tous ces exemples nécessitent de l'énergie. Mais seules les cibles 10X seront de véritables gains !

Revenons donc à notre définition du succès : un terme que la plupart des gens n'ont jamais cherché à en comprendre le sens, et encore moins à l'étudier. Qu'est-ce que cela signifie vraiment avoir du succès, réussir dans la vie ? Au Moyen Âge, le mot se référait souvent à la personne qui montait sur le trône. Le mot vient du latin *succeder*, ce qui veut dire aujourd'hui avoir un *réel* pouvoir ! « Avoir du succès » signifie littéralement « bien réussir ou atteindre un objet ou une fin désirée ». Le succès est donc une *accumulation* d'événements qui se sont bien déroulés ou dont les résultats escomptés ont été atteints.

Envisagez les choses sous cet angle : vous n'allez pas penser que vous avez « réussi » votre régime si vous perdiez 5 kilos et en repreniez 6 autres dans les jours qui suivent. En d'autres termes, il ne s'agit pas simplement d'obtenir quelque chose, encore faut-il le garder ! Vous auriez également avantage à bâtir sur ce succès pour vous assurer de le maintenir. Après tout, il est possible de tondre votre gazon et d'y parvenir en quelques heures,

mais il finira par repousser. Vous devrez constamment entretenir votre cour afin qu'elle *continue* d'être définie comme une réussite. Il ne s'agit pas d'atteindre un objectif une fois pour toutes, mais de voir ce que nous pouvons continuer à créer à partir de ce premier succès.

Avant de vous inquiéter du fait que vous devrez travailler là-dessus jusqu'à la fin de vos jours, je peux vous assurer que ce n'est pas nécessaire, du moins, si vous multipliez dès le début vos objectifs par 10. Parlez à tous ceux qui ont connu un succès phénoménal dans la vie, quel que soit le domaine, et ces gens vous diront qu'ils n'ont jamais eu l'impression que c'était du travail. Mais pour la plupart des gens, ils ont l'impression de travailler dur, car leurs gains ne sont pas assez substantiels et leurs victoires ne sont pas assez éclatantes.

Vous devriez mettre l'accent sur le genre de succès qui fait boule de neige, sur quelque chose qui se perpétue dans le temps plutôt que sur un objectif que l'on atteint qu'une seule fois. Ce livre traite de la façon d'accomplir une réussite extraordinaire, de s'assurer d'atteindre nos objectifs, de conserver nos acquis, puis de continuer à gravir les échelons sans avoir l'impression qu'il s'agit d'un travail. N'oubliez jamais : *Une personne qui minimise son potentiel de réussite fera le minimum pour atteindre ses objectifs et conserver ses acquis.*

Il est également essentiel de garder à l'esprit que l'objet que l'on désire acquérir — en d'autres termes, le but ou la cible — n'a pas autant d'importance que l'état d'esprit et les mesures qui sont nécessaires pour atteindre des objectifs 10 fois supérieurs. Que vous souhaitiez devenir un conférencier professionnel, un auteur à succès, un PDG reconnu, un parent exceptionnel, un enseignant formidable, un conjoint modèle, être en pleine forme ou produire un film dont on parlera pendant des années, vous devrez

sortir de votre zone de confort et vous engager à multiplier par 10 vos pensées et vos actions.

Si vous désirez atteindre une cible ou un objectif, cela veut forcément dire que vous n'avez pas encore fait ce qu'il faut pour l'atteindre, peu importe ce que vous avez déjà accompli. Tant que vous existerez, soit vous vivrez pour réaliser vos propres rêves, soit vous serez utilisé comme une ressource pour réaliser ceux de quelqu'un d'autre. Dans le contexte de ce livre, avoir du succès, c'est également le fait de franchir une nouvelle étape vers l'atteinte de ce que vous désirez — et ce parcours changera pour toujours votre perception de vous-même, de votre vie, de la façon dont vous utilisez votre énergie, et peut-être plus important encore, comment les autres vous perçoivent.

La Règle du 10X vous invite à penser et à faire ce qu'il faut pour connaître un succès 10 fois plus gratifiant que tout ce que vous avez pu imaginer. Un tel succès ne s'atteint pas par des moyens « normaux », en entretenant des pensées et des actions dites « normales ». C'est pourquoi, même lorsque nous atteignons la plupart de nos objectifs, nous n'obtenons pas une entière satisfaction. Un mariage moyen, un compte en banque moyen, un poids moyen, une santé moyenne, une entreprise et des produits moyens, ne sont que cela : moyens.

Êtes-vous prêt à vivre l'aventure du 10X ?

Exercice

- Quelles sont les deux composantes de la Règle du 10X ?
- Quelles sont les quatre principales erreurs que les gens commettent au moment de se fixer des objectifs ?
- Pourquoi est-ce une mauvaise idée de viser trop bas ?
- Êtes-vous prêt à mettre en pratique la Règle du 10X ?

CHAPITRE 2

Pourquoi la Règle du 10X est essentielle

Avant de vous expliquer pourquoi il est important de penser et d'agir en fonction de la Règle du 10X, permettez-moi de vous raconter un peu ma propre histoire. Chaque fois que j'ai entrepris quelque chose au cours de ma vie, j'ai sous-estimé le temps, l'énergie, l'argent et les efforts nécessaires pour mener à bien mon projet. Chaque fois que j'ai voulu cibler un nouveau client ou m'aventurer dans un tout nouveau secteur d'activité, cela m'a toujours demandé 10 fois plus de lettres, d'appels, de courriels et de rendez-vous que ce que j'avais prévu initialement. Même le fait de fréquenter ma future épouse et finalement de l'épouser, cela m'a demandé 10 fois plus d'effort et d'énergie que ce que j'avais estimé — mais cela en a valu la peine !

Peu importe à quel point votre produit, proposition ou service est meilleur que celui des autres, je vous assure qu'il y aura quelque chose que vous n'aurez pas anticipé ou planifié correctement. Les changements économiques, les questions juridiques, la concurrence, la résistance au changement, la nouveauté d'un produit, les chèques bloqués, l'incertitude du marché, les changements technologiques, les problèmes de relations humaines... encore plus de problèmes de relations, les élections, la guerre, les grèves : ce ne sont que quelques-uns des « événements imprévus » que

vous risquez de rencontrer en cours de route. Je ne dis pas ça pour vous faire peur, mais pour vous préparer au monde où les occasions de réussite sont les plus grandes. Il est essentiel de multiplier vos pensées et vos actions par 10 ; ce sont les seules choses qui vous aideront à surmonter ces obstacles. Avoir de l'argent ne suffit pas ; il vous aidera en cours de route, mais il ne peut pas faire le travail pour vous. Si vous allez à la guerre sans troupes, approvisionnements, munitions et la capacité de résister nécessaire, vous retournerez chez vous la queue entre les jambes. C'est aussi simple que cela. Il ne suffit pas d'occuper le territoire ; il faut être capable de le garder.

J'ai démarré ma première entreprise à l'âge de 29 ans. La plupart des gens ne se lancent pas en affaires parce qu'ils ne sont pas prêts à prendre les risques financiers que cela implique. Je m'y étais préparé (du moins je le pensais), en estimant qu'il me faudrait trois mois pour récupérer les revenus que me procurait mon emploi précédent. Eh bien, il m'a fallu presque trois ans pour que mon entreprise me rapporte ce que je gagnais auparavant. Cela m'a pris *12 fois* plus de temps que ce à quoi je m'attendais ! Et j'ai failli abandonner après trois mois, non pas à cause de l'argent, mais à cause de la résistance et de la déception que j'éprouvais.

J'avais dressé une liste très détaillée des raisons pour lesquelles mon entreprise ne fonctionnait pas. J'espérais ainsi me dissuader de continuer. En fait, j'étais plus que déçu ; j'étais désespéré et pratiquement au bout du rouleau. Je suis allé voir un ami et je lui ai dit : « Ça ne peut plus continuer comme ça, j'en ai assez. » Je ne manquais pas de raisons pour expliquer pourquoi cela ne marcherait jamais : la clientèle n'était pas assez riche, l'économie était stagnante, le moment était mal choisi, j'étais trop jeune, mes clients ne comprenaient pas, les gens ne voulaient pas changer, j'étais nul, les autres étaient nuls, et ainsi de suite.

J'ai fini par me rendre compte — après avoir passé des heures et des heures à essayer de comprendre pourquoi les choses ne marchaient pas — qu'il était tout à fait possible que je sois complètement à côté de la plaque.

Peut-être avais-je simplement mal évalué dès le départ ce qu'il faut faire pour mettre un nouveau produit sur le marché. Je proposais quelque chose de nouveau, on ne pouvait le nier, mais personne ne réclamait cette nouveauté à grands cris. J'avais des fonds limités, donc je n'étais pas en mesure d'embaucher du personnel et je n'avais pas les moyens de faire de la publicité; ce qui était malheureux parce que personne ne me connaissait ni mon entreprise. Je ne savais pas ce que je faisais et j'hésitais à contacter d'autres organisations. Si ça devait fonctionner, cela dépendrait de ma capacité à augmenter mes *efforts* et non à me trouver des excuses.

Dès que j'ai arrêté de me trouver des raisons pour expliquer mes déboires, je me suis engagé à faire en sorte que cela fonctionne en multipliant mes efforts par 10. Et tout a commencé à changer du jour au lendemain. Je suis retourné sur le marché, après avoir fait une juste estimation des efforts qu'il me faudrait investir, et j'ai commencé à obtenir des résultats. Au lieu de faire deux ou trois appels de vente par jour, j'ai commencé à en faire 20 à 30. Lorsque j'ai haussé mon degré d'engagement, en tenant compte du niveau approprié de réflexion et d'actions nécessaires, le marché a alors commencé à tenir compte de ma présence. C'était encore difficile, et j'ai été déçu à l'occasion, mais j'ai obtenu quatre fois plus de résultats en faisant 10 fois plus d'efforts.

Si vous sous-estimez le temps, l'énergie et les efforts nécessaires pour faire quelque chose, vous serez constamment tenté par l'idée de tout abandonner, et cela transpirera dans votre voix, votre attitude, votre visage et votre façon de vous présenter. Vous ne développerez pas la persévérance

nécessaire pour accomplir votre mission. Cependant, lorsque vous estimerez correctement les efforts nécessaires, vous adopterez l'attitude appropriée. Le marché se rendra compte que vous êtes une force avec laquelle il faut compter et qui est là pour rester — et il commencera à réagir en conséquence.

J'ai consulté des milliers de personnes et d'entreprises au cours des 20 dernières années, et aucune n'avait correctement estimé l'état d'esprit et les efforts nécessaires pour réaliser un projet. Que ce soit construire une maison, collecter des fonds, gagner une bataille judiciaire, dénicher un emploi, vendre un nouveau produit, obtenir un nouveau poste, décrocher une promotion, tourner un film ou trouver le bon partenaire : il faut toujours plus que ce que les gens avaient préalablement estimé. Je n'ai encore jamais entendu quelqu'un se vanter d'avoir réussi sans faire le moindre effort. Atteindre ces objectifs semblera facile à ceux qui se contentent d'observer, mais ceux qui savent ce que cela exige ne prétendront jamais que c'est facile.

Si votre estimation des efforts nécessaires pour que quelque chose se produise est erronée, vous serez rapidement déçu et perdrez courage. À cause de cette mauvaise estimation, vous vous méprendrez sur l'origine de vos problèmes et finirez tôt ou tard par jeter l'éponge, croyant que la cible est inatteignable. La plupart des gens, y compris les gestionnaires, réagissent dans un premier temps en revoyant à la baisse leurs attentes au lieu d'augmenter leurs activités. J'ai vu des directeurs des ventes agir de la sorte pendant des années avec leurs équipes de vente. Ils se fixent un quota ou s'entendent sur un objectif au début du trimestre, puis à mi-parcours, voyant qu'ils ne seront pas en mesure de l'atteindre, ils organisent une réunion et se choisissent un objectif plus accessible afin que l'équipe reste motivée et ait une chance de réussir.

Cette erreur *majeure* ne devrait même pas vous traverser l'esprit. Cela envoie le mauvais message à l'entreprise, à savoir que les cibles ne sont pas importantes et que la seule façon de gagner est de déplacer la ligne d'arrivée. Un bon gestionnaire poussera une personne à en faire plus, au risque de ne pas être à la hauteur, et non de viser moins haut. Cette idée de changer les objectifs pour que tout le monde se sente bien entraînera inévitablement une baisse du moral, des espoirs, des attentes et des compétences, et chacun commencera à se trouver des raisons (mieux connues sous le nom d'excuses) pour expliquer pourquoi l'équipe est incapable d'atteindre ses objectifs. *Ne revoyez jamais vos cibles à la baisse, au contraire, augmentez vos mesures.* Quand vous commencez à réévaluer vos cibles, à inventer des excuses et à vous laisser aller, vous renoncez à vos rêves ! Ces tentations devraient vous signaler que vous n'êtes plus sur la bonne voie, que vous devriez penser à revoir votre estimation initiale des efforts requis.

La Règle du 10X suppose que la cible n'est *jamais* le problème. *Toute cible est atteignable, pourvu que nous prenions les bonnes mesures aussi souvent qu'il le faut et avec persévérance.* Même si je veux visiter une autre planète, je dois supposer que prendre les bonnes mesures, en y mettant les efforts nécessaires et en tenant compte du temps que cela demande, me permettront d'y parvenir. Lorsque les gens n'évaluent pas adéquatement les mesures nécessaires, ils se mettent inévitablement à rationaliser. Les êtres humains semblent posséder une calculatrice innée qui ne sert qu'à justifier leurs échecs. Le problème, c'est qu'ils utilisent avant tout ces calculs pour viser *autre chose* que le niveau d'activité approprié. Cette calculatrice a tendance à être plus émotive que logique : elle met toujours en cause le projet, la clientèle, l'économie ou les individus pour expliquer pourquoi les choses ne marchent pas. Cela est probablement dû à toutes les idées fausses

que les médias, le système scolaire, et notre éducation nous ont transmises et dont nous tenons compte dans nos calculs — des excuses du genre : « Le marché n'est pas prêt », « L'économie bat de l'aile », « Personne n'en veut », « Je ne suis pas fait pour ça », « Nos objectifs étaient irréalistes », et ainsi de suite. Mais le plus souvent, vous n'avez tout simplement pas évalué correctement la quantité d'énergie nécessaire pour réussir. Peu importe le moment, l'économie, le produit ou la taille de votre entreprise : prendre les bonnes mesures, au bon moment, avec la bonne énergie vous permettra de réussir avec le temps.

Je peux vous assurer, et je parle d'expérience — après 30 ans de création d'entreprises et de mise sur le marché de nouveaux produits et de nouvelles idées — qu'il y a toujours quelque chose que l'on n'avait pas prévu, même si l'on possède le plan d'affaires le plus détaillé possible. Je me fiche que votre produit ne coûte rien à fabriquer et qu'il soit 100 fois supérieur à celui de votre plus proche concurrent ; il faudra tout de même investir 10 fois plus d'efforts pour vous faire connaître. Supposez que chaque projet que vous entreprenez prendra plus de temps, d'argent, d'énergie, d'efforts et de personnes que vous ne l'imaginez. Multipliez toutes vos attentes par 10, et vous ne serez probablement pas loin du compte. Et si ça ne prend pas 10 fois plus que prévu, tant mieux. Il vaut mieux être agréablement surpris qu'amèrement déçu.

Si vous voulez gagner du temps au moment de la mise en marché de votre idée ou de votre produit, vous devez vous assurer d'en faire 10 fois plus afin de couvrir plus de territoire et rencontrer plus de gens en moins de temps. Par exemple, si vous aviez prévu d'engager une personne pour vendre votre idée à de futurs acheteurs, prévoyez qu'il faudra 10 personnes pour réduire le temps que cela prendrait normalement. Mais rappelez-vous

qu'engager 10 fois plus d'employés coûtera 10 fois plus cher, et que quelqu'un devra les superviser.

Les paramètres 10X vous permettent d'affronter les imprévus qui risquent de survenir à n'importe quel moment au cours de la réalisation d'un projet : problèmes de ressources humaines, poursuites judiciaires, fluctuations économiques, événements nationaux ou mondiaux, concurrence, maladie, etc. Ajoutez à cette liste la résistance du marché, les habitudes de consommation, les changements technologiques et vous vous retrouvez avec toute une panoplie d'imprévus sur les bras.

Pour une raison ou une autre, les gens qui veulent mettre quelque chose de nouveau sur le marché ont tendance à faire preuve d'un optimisme débordant qui les amène souvent à sous-estimer ce qu'ils devront faire pour réaliser leur projet. S'il est important que vous soyez enthousiasmé par votre projet, il faut tenir compte d'un fait incontournable : vos clients potentiels ne sont pas aussi enthousiastes que vous, car ils ne connaissent pas encore l'existence de votre projet. Le marché commence probablement à peine à s'intéresser à ce que vous proposez. Il est possible que vos clients potentiels soient apathiques et ne manifestent aucun intérêt.

Je ne vous dis pas d'être pessimiste, mais d'être prêt. Abordez votre projet avec la Règle du 10X comme si votre vie en dépendait. Gérez chaque mesure comme si vous aviez une caméra fixée sur vous à chaque étape de votre projet. Imaginez qu'on enregistre tous vos apprentissages afin de montrer plus tard à vos enfants et vos petits-enfants comment réussir dans la vie. Abordez chaque question avec la férocité d'un champion à qui l'on donne une dernière chance de s'inscrire dans les livres d'histoire. Et n'oubliez jamais d'aller jusqu'au bout : c'est le dénominateur commun de tous les gagnants. Ils veillent à ce que chaque mesure soit menée à terme. Ne vous excusez pas et adoptez l'attitude de ceux qui « ne font aucun

compromis ». Abordez chaque situation en adoptant le principe que « vous êtes prêt à tout pour réussir ». Cela vous semble trop agressif ? Désolé, mais c'est la perspective nécessaire pour gagner de nos jours.

Je sais que vous l'avez probablement déjà entendu dire, mais le succès n'est pas le fruit du hasard. C'est le résultat d'un effort inlassable pour prendre les mesures appropriées en cours de route. Seuls ceux qui ont une vision claire des choses et qui agissent en conséquence connaissent du succès. La chance a clairement quelque chose à voir là-dedans, mais quiconque a eu de la chance vous dira que sa « chance » s'est avérée directement proportionnelle aux efforts qu'il a déployés. Plus vous agissez, meilleures sont vos possibilités d'avoir de la chance.

Exercice

- Quelle est la première réaction des gens, incluant les gérants, quand ils se rendent compte qu'ils n'atteindront pas les cibles qu'ils se sont fixées ?
- Quand vous vous trouvez des excuses pour expliquer pourquoi vous n'atteignez pas vos cibles, qu'est-ce que cela vous indique ?
- Remplissez les blancs. La Règle du 10X suppose que la cible n'est jamais [...]. Toute cible est [...], pourvu que nous posions les bons [...], aussi souvent qu'il le faut et avec [...].

CHAPITRE 3

Qu'est-ce que le succès ?

Je sais que j'ai déjà utilisé le terme succès à plusieurs reprises, mais essayons de clarifier de quoi il s'agit. Ce terme ne signifie probablement pas la même chose pour vous que pour moi. Sa définition dépend de notre situation dans la vie et de ce qui attire notre attention. Par exemple, le succès durant la petite enfance, c'est recevoir de l'argent de poche pour la première fois ou rester debout après l'heure du coucher. Mais cela n'a plus d'intérêt quelques années plus tard, car à l'adolescence, le succès, c'est plutôt avoir sa propre chambre à coucher, son téléphone cellulaire et la permission de rentrer plus tard. Le succès au début de la vingtaine, c'est souvent meubler son premier appartement et obtenir sa première promotion. Plus tard, cela voudra dire se marier, avoir des enfants, obtenir des promotions, voyager, gagner plus d'argent. Au fur et à mesure que vous vieillissez et que les conditions changent, la façon dont vous définissez le succès se transforme. Lorsque vous serez beaucoup plus âgé, vous allez probablement considérer que vous avez réussi si vous êtes en bonne santé, si vous avez une famille et des petits-enfants, si vous êtes en mesure de laisser un héritage et un bon souvenir de vous à vos descendants. À chaque époque de votre vie, les conditions auxquelles vous faites face, les circonstances, les événements et les personnes qui comptent pour vous

influenceront votre définition du succès. Il est possible d'avoir du succès dans toutes sortes de domaines : financier, spirituel, physique, mental, émotionnel, philanthropique, communautaire ou familial. Mais peu importe le domaine, les choses les plus importantes à savoir sur le succès — afin d'en avoir et de le garder — sont les suivantes :

1. Le succès est important.
2. Le succès est un devoir.
3. Le succès n'est jamais en pénurie.

Nous aborderons ce premier point dans ce chapitre, et les deux autres dans les chapitres subséquents.

Le succès est important

Peu importe la culture, la race, la religion, le milieu économique ou le groupe social, la plupart des gens conviendront que le succès est essentiel au bien-être des individus, d'une cellule familiale et d'un groupe, et certainement à leur survie dans le temps. Le succès nous procure un sentiment de confiance, de sécurité, de confort et d'espoir ; il nous donne la capacité de contribuer à un plus haut niveau et nous permet de devenir un modèle de leadership pour les autres en termes de ce qui est possible. Si personne n'avait jamais de succès, vous, votre groupe, votre entreprise, vos objectifs et vos rêves, et même toute la civilisation cesserait de survivre et de prospérer.

Pensez au succès en termes d'expansion. Sans une croissance continue, toute entité, qu'il s'agisse d'une entreprise, d'un rêve ou même d'une race entière, cesserait d'exister. L'histoire regorge d'exemples à l'effet que les

catastrophes se produisent lorsqu'on renonce à prendre de l'expansion. Cela inclut les Vikings, la Rome et la Grèce antique, la Russie communiste, et une liste infinie d'entreprises et de produits. Le succès est nécessaire pour que les gens, les lieux et les choses se perpétuent.

Vous ne devez jamais réduire le succès dans votre esprit ou dans une conversation à quelque chose qui n'a pas d'importance ; au contraire, c'est *vital* ! Toute personne qui minimise l'importance de votre réussite dans les années à venir a renoncé à ses propres chances de réussite et passera sa vie à essayer de convaincre les autres d'en faire autant. Les individus et les groupes doivent chercher activement à réaliser leurs objectifs et leurs cibles afin de pouvoir continuer. Sinon, ils cesseront d'exister ou seront assimilés et feront partie d'autre chose. Les compagnies et les industries qui souhaitent conserver leur statut doivent réussir à créer des produits, à les mettre sur le marché, à satisfaire leurs clients, leurs employés et leurs investisseurs et à recommencer encore et encore.

Il y a beaucoup trop de dictons « charmants » qui nous encouragent à négliger l'importance du succès, tels que : « Le succès est un parcours, non une destination. » Pitié ! Lorsque de terribles contractions économiques se produisent, tout le monde se rend vite compte qu'il est impossible de se nourrir ou de payer son hypothèque avec de charmantes petites phrases. Les événements économiques des dernières années auraient dû montrer à quel point nous avons tous sous-estimé l'importance du succès, et à quel point il est essentiel à notre survie. Il ne suffit pas de jouer le jeu, il est vital d'apprendre à gagner. Gagner — encore et encore — peu importe dans quoi vous vous impliquez, vous assure que vous serez en mesure de vous développer davantage. Et c'est la garantie que vous *et* vos idées survivrez à long terme.

Le succès est tout aussi important pour l'estime personnelle d'une personne. Il renforce la confiance en soi et l'imagination, procure un sentiment de sécurité et met en relief l'importance d'apporter sa propre contribution à la planète. Les personnes qui sont incapables de subvenir aux besoins de leur famille et d'assurer leur avenir mettent en péril leur vie et celle de leur famille. Les gens qui n'ont pas de succès doivent renoncer à acheter des biens et des services. Cela entraîne un ralentissement de l'économie et une baisse des revenus pour les gouvernements, qui devront réduire les fonds destinés aux écoles, aux hôpitaux et aux services publics. Certains diront : « Mais le succès n'est pas tout dans la vie », et bien sûr, ce n'est pas tout. Pourtant, je me demande toujours à quoi les gens veulent en venir en disant cela. Quand quelqu'un dans mes séminaires évoque ce lieu commun, je réponds souvent en lui demandant : « Essayez-vous de diminuer l'importance de quelque chose que vous n'avez pas pu atteindre ? »

Soyons sérieux ! Quels que soient les objectifs que vous tentez d'atteindre, le succès est absolument essentiel. Si vous abandonnez ou arrêtez de vous en soucier, alors vous arrêterez de gagner ; et si vous arrêtez de gagner pendant quelque temps, vous allez *abandonner* tout court ! Est-ce que les enfants gagnent quelque chose à voir leurs parents perdre ou abandonner la partie ? Est-ce qu'on gagne quelque chose si on ne réussit pas à vendre nos œuvres d'art, à faire publier un livre ou à faire connaître une idée géniale qui profiterait à tous ? Personne ne bénéficie de vos échecs. Cependant, si vous étiez capable de renverser la vapeur et d'atteindre les objectifs et les rêves que vous vous êtes fixés, il y aurait de quoi se réjouir.

Exercice

- Connaissez-vous d'autres dictons « charmants » qui minimisent l'importance du succès ?
- Pourquoi est-il important pour vous d'avoir du succès, et en quoi cela améliorerait-il votre vie ?

CHAPITRE 4

Le succès est un devoir

L'un des grands tournants de ma vie est survenu lorsque j'ai cessé d'attendre que le succès arrive par hasard pour l'aborder au contraire comme un devoir, une obligation et une responsabilité. J'ai littéralement commencé à considérer le succès comme une question d'éthique — un devoir envers ma famille, mon entreprise et mon avenir — plutôt que comme quelque chose qui pourrait ou non m'arriver. Pendant 17 ans, j'ai reçu une éducation en bonne et due forme qui devait me préparer au monde des adultes, mais pas un seul cours sur la réussite. Personne ne m'a jamais parlé de l'importance du succès et encore moins de ce que je devais faire pour réussir. Incroyable ! J'avais consacré des années à recevoir une bonne éducation, à m'informer, à lire des centaines de livres, à payer et à suivre des cours, mais je n'avais toujours pas trouvé de but dans la vie.

Heureusement, j'ai eu la chance de vivre deux expériences marquantes qui m'ont servi d'avertissements. Dans les deux cas, j'ai eu peur pour ma vie. Le premier s'est produit quand j'avais 25 ans. Ma vie était un lamentable gâchis, car je me contentais de dériver sans but et sans objectif réel, sans savoir où j'allais. En plus de ne pas avoir d'argent, j'étais rempli de doutes, je n'avais aucune direction et je ne m'étais toujours pas engagé à considérer le succès comme une obligation. Si je n'avais pas vécu cette

prise de conscience et que je n'avais pas pris ma vie au sérieux, je ne pense pas que je serais en vie aujourd'hui. Vous savez, il n'est pas nécessaire de vieillir pour mourir. Je me mourais déjà à l'âge de 20 ans parce que je n'avais aucune direction et aucun but. À l'époque, je n'arrivais pas à garder un emploi, je m'étais entouré de perdants, j'étais désespéré et, comme si ce n'était pas assez, je consommais de l'alcool et des drogues tous les jours. Sans ce coup de semonce, j'aurais continué au mieux à vivre une existence médiocre, au pire à m'enfoncer toujours davantage. Si je ne m'étais pas engagé à réussir, je n'aurais pas identifié mon but et j'aurais simplement passé ma vie à faire ce que les autres attendaient de moi. En fait, il y a plein de gens qui se contentent de simplement exister, et je suis bien placé pour le savoir. À cette époque de ma vie, j'étais dans le domaine des ventes, une activité que je trouvais méprisable. Lorsque j'ai décidé d'en faire une carrière et d'entreprendre tout ce qui était nécessaire pour réussir dans ce domaine, ma vie a changé du tout au tout.

Le deuxième avertissement a retenti alors que j'avais déjà 50 ans, au moment où l'économie traversait la plus forte contraction depuis la Grande Dépression. Littéralement, tous les aspects de ma vie étaient en péril, comme c'était le cas pour des millions d'autres personnes, des entreprises, des industries et même des économies entières. Il est devenu évident, presque du jour au lendemain, que mon entreprise n'était pas assez dominante dans son secteur et que son avenir était maintenant incertain. C'était toute ma situation financière qui était désormais en péril. Ce que d'autres croyaient être une entreprise prospère risquait à présent de disparaître. Je me souviens d'avoir allumé la télévision un jour et d'avoir entendu des reportages sur l'augmentation du nombre de chômeurs, la destruction de fortunes causée par les corrections boursières et immobilières, les reprises d'hypothèques, la fermeture de nombreuses

banques et le renflouement d'entreprises par le gouvernement. J'ai alors réalisé que ma famille, mes compagnies et moi-même étions à présent dans une situation précaire parce que j'avais commencé à me reposer sur mes lauriers et que j'avais cessé de considérer le succès comme mon devoir, mon obligation et ma responsabilité. J'avais relâché mon attention et perdu de vue mon but.

À ces deux moments charnières de ma vie, j'ai été confronté au fait que le succès est important pour avoir une vie bien remplie. Dans le second cas, je me suis rendu compte qu'il faut encore plus de succès que la plupart des gens ne le pensent, et que la poursuite constante de la réussite ne doit pas être considérée comme un choix mais comme une *nécessité* absolue.

La plupart des gens abordent le succès comme je l'avais fait moi-même avant de m'engager à réussir. Ils considèrent le succès comme si cela n'avait pas vraiment d'importance, comme si c'était un choix ou peut-être quelque chose qui n'arrive qu'aux autres. D'autres se contentent d'un petit succès, croyant que s'ils réussissent « un peu » tout ira bien.

Considérer le succès comme une option est l'une des principales raisons pour lesquelles les gens ne réussissent pas davantage dans la vie, et pourquoi la plupart des gens ne parviennent même pas à exploiter leur plein potentiel. Demandez-vous jusqu'à quel point vous exploitez votre plein potentiel. Vous n'aimerez peut-être pas beaucoup la réponse. Si vous ne considérez pas qu'il est de votre devoir de vous montrer à la hauteur de votre potentiel, vous n'y arriverez tout simplement *jamais*. Si ce n'est pas une question d'éthique pour vous, vous ne vous sentirez pas obligé et poussé à exploiter tous vos talents. Les gens n'abordent pas le succès comme une obligation incontournable, une mission du genre « ça passe ou ça casse », quelque chose dont ils ont absolument besoin, ou avec la hargne d'un chien affamé. Ils passent ensuite le reste de leur vie à trouver des

excuses pour expliquer pourquoi ils n'ont pas réussi. Et c'est ce qui arrive quand on considère le succès comme une alternative plutôt que comme une obligation.

Chez moi, nous considérons que le succès est vital pour la survie de notre famille. Ma femme et moi sommes sur la même longueur d'onde à ce sujet ; nous échangeons souvent sur les raisons pour lesquelles cela est important pour nous et pour déterminer exactement ce que nous devons faire pour éviter de nous laisser distraire par des questions secondaires. Je ne parle pas seulement de réussite en termes monétaires, mais dans tous les domaines de notre vie — enfants, santé, religion, contributions à la collectivité, avenir — et cela inclut ce qui en restera longtemps après notre départ. Il faut aborder la notion de réussite de la même façon que les bons parents abordent leurs devoirs envers leurs enfants : c'est un honneur, une obligation et une priorité. Les bons parents feront tout ce qu'il faut pour s'occuper de leurs enfants. Ils se lèveront au milieu de la nuit pour donner le biberon au bébé, travailleront dur pour nourrir et habiller leurs enfants, se battront pour eux, et mettront même leur vie en danger pour les protéger. C'est ainsi que vous devez envisager le succès.

Cessez de vous mentir à vous-même

Les gens qui n'obtiennent pas ce qu'ils veulent cherchent souvent à se justifier — quitte à se mentir à eux-mêmes — en minimisant à quel point le succès est précieux pour eux. Il est facile de déceler cette tendance dans notre société et dans des segments entiers de la population. On retrouve cette idée dans d'innombrables livres, on en entend parler à l'église, et on en fait la promotion dans les écoles. Par exemple, les enfants qui n'arrivent pas à obtenir ce qu'ils veulent vont d'abord tempêter et pleurer un peu, puis se convaincre que cela ne les intéressait pas vraiment, de toute façon. Il est

tout à fait normal d'admettre que vous vouliez quelque chose qui ne s'est pas concrétisé. En fait, c'est la seule chose qui vous aidera à atteindre cet objectif, malgré les obstacles que vous rencontrerez en cours de route.

Même les personnes qui ont beaucoup de chance et de nombreuses relations doivent poser des gestes pour être au bon endroit, au bon moment, et se trouver devant les bonnes personnes. Comme je l'ai mentionné à la fin d'un chapitre précédent, la chance est une conséquence plutôt qu'une condition de la réussite. Si les gens qui réussissent semblent avoir de la chance, c'est uniquement parce que le succès engendre toujours *plus* de succès. Après avoir atteint leurs objectifs, les gens créent ainsi un « momentum magique » et poursuivent sur leur lancée en se fixant des objectifs encore plus ambitieux qu'ils atteindront à leur tour. À moins d'être un témoin privilégié de leurs faits et gestes, vous ne savez pas combien de fois ils ont tenté leur chance et échoué ; après tout, le monde ne s'intéresse à eux que s'ils ont du succès. Le colonel Sanders, qui a rendu célèbre le poulet frit du Kentucky, a proposé son idée à plus de 80 entrepreneurs avant de trouver preneur. Il n'a fallu que trois jours à Stallone pour écrire le scénario de *Rocky*, et le film a rapporté 200 millions de dollars, mais à cette époque, il n'avait pas un sou en poche, il n'avait pas les moyens de chauffer son appartement, et il a même dû vendre son chien pour 50 \$ pour pouvoir s'acheter de la nourriture. On s'est longtemps moqué de Walt Disney et de son idée de parc d'attractions, mais aujourd'hui on voit des gens de partout dans le monde payer 100 \$ pour un billet d'entrée et économiser toute leur vie juste pour passer des vacances en famille à Disney World. Ne vous méprenez pas sur cette soi-disant chance. Les gens chanceux ne sont pas ceux qui réussissent ; ce sont ceux qui s'engagent complètement à réussir qui semblent avoir de la chance dans la vie. Quelqu'un a dit un jour : « Plus je travaille dur, plus j'ai de chance. »

Nous pouvons même aller plus loin : si vous êtes capable d'atteindre vos objectifs à plusieurs reprises, « réussir » devient une habitude, quelque chose de quotidien pour certaines personnes. Certains prétendent que les gens qui réussissent possèdent un étrange magnétisme, un certain « je-ne-sais-quoi » ou un charme envoûtant qui semble les entourer et les suivre partout où ils vont. Pourquoi ? Parce que les personnes qui réussissent considèrent le succès comme un devoir, une obligation et une responsabilité, pour ne pas dire un droit ! Disons qu'une occasion en or se présente à deux personnes. Pensez-vous qu'elle profitera à la personne qui croit qu'il est de son devoir de réussir — de sauter sur l'occasion et d'en tirer profit — ou à celle qui l'aborde en adoptant une attitude « à prendre ou à laisser » ? Je pense que vous connaissez la réponse.

Et même si on l'entend souvent dire, personne ne devient célèbre du jour au lendemain. Le succès est toujours le résultat d'efforts antérieurs, peu importe le moment où ces mesures ont été prises ou leur apparente insignifiance. Quiconque prétend qu'une entreprise, un produit, un acteur ou un groupe a connu le succès du jour au lendemain, ne comprend pas les enjeux mentaux qu'il faut relever pour se frayer un chemin vers la réussite. Il ignore tout des innombrables mesures qui ont été prises avant que ces gens puissent savourer une victoire bien méritée.

Le succès est le résultat d'une revendication mentale et spirituelle à l'effet que nous méritons de réussir, suivie des mesures nécessaires pour que cela devienne réalité au fil du temps. Si vous ne l'abordez pas avec l'enthousiasme que devrait vous inspirer votre devoir éthique et moral, vos obligations et vos responsabilités envers votre famille, votre entreprise et votre avenir, vous ne réussirez probablement pas, et si vous y arrivez, vous aurez beaucoup de mal à conserver vos acquis.

Je vous garantis que lorsque vous, votre famille et votre entreprise commencerez à considérer le succès comme une question d'éthique et de responsabilité, tout le reste suivra. Même s'il s'agit d'une question personnelle, la plupart des gens conviendront que se comporter de façon éthique ne se limite pas nécessairement à dire la vérité ou à ne pas voler d'argent. Il est donc possible d'élargir notre conception de l'éthique de façon à inclure l'idée que nous sommes tenus d'être à la hauteur de notre propre potentiel. Je suggère même qu'il est quelque part contraire à l'éthique de ne pas insister sur l'importance de réussir à grande échelle. Dans la mesure où il est éthique de choisir de faire de son mieux tous les jours, ne pas le faire constitue clairement une violation de ce principe.

Le succès est un devoir, une obligation et une responsabilité qui vous incombe. Je vais vous montrer comment réussir dans n'importe quelle entreprise ou industrie, à n'importe quel moment, malgré tous les obstacles, et à l'échelle que vous désirez !

Le succès doit être abordé d'un point de vue éthique.

Le succès, c'est une question de devoir, d'obligation et de responsabilité !

Exercice

- Vous devriez considérer le succès comme votre [...], [...], et [...].
- Expliquez dans vos propres mots pourquoi le succès est un devoir, une obligation et une responsabilité.
- Donnez deux exemples de la façon dont vous vous mentez à vous-même par rapport au succès ?
- Quelles sont les deux choses qui sont importantes à savoir à propos du succès ?

CHAPITRE 5

Le succès n'est jamais en pénurie

La façon dont vous concevez le succès est tout aussi importante que votre approche du succès. Contrairement à un produit fabriqué et inventorié, le succès n'est jamais en rupture de stock. Vous êtes capable de réussir autant que vous voulez, et moi aussi ; et vos réalisations ne pourront empêcher ni limiter ma capacité de réussir. Malheureusement, la plupart des gens considèrent le succès comme une rareté. Ils ont tendance à penser que si quelqu'un réussit, cela entravera d'une façon ou d'une autre leur capacité à connaître le succès. Le succès n'est pas une loterie, un bingo, une course de chevaux ou un jeu de cartes où il n'y a toujours qu'un seul gagnant. Ce n'est tout simplement pas le cas. Gordon Gekko dans le film *Wall Street* disait : « Pour chaque gagnant, il y a un perdant. » Mais le succès n'est pas un jeu à somme nulle, il est possible qu'il y ait plusieurs gagnants. Le succès n'est pas un produit ou une ressource dont les réserves sont limitées.

Il n'y aura jamais de pénurie de succès parce qu'il est créé par ceux dont les idées, la créativité, l'ingéniosité, le talent, l'intelligence, l'originalité, la persistance et la détermination sont sans limites. Remarquez que je parle du succès comme de quelque chose qui a été *créé* et non *acquis*. Contrairement au cuivre, à l'argent, à l'or ou aux diamants — des métaux qui existent déjà et que vous devez trouver avant de les mettre sur le

marché — le succès est quelque chose que les gens *créent*. Il n’y aura jamais de pénurie de grandes idées, de nouvelles technologies, de produits innovateurs et de solutions novatrices à d’anciens problèmes. Il est possible d’avoir du succès partout dans le monde, et c’est ce que font des millions de personnes — soit en même temps, soit à des moments différents et à des niveaux différents — qui ne s’imposent pas de limites. Le succès ne dépend pas de l’approvisionnement, de l’espace ou des ressources disponibles.

Les politiciens et les médias perpétuent cette idée de pénurie en suggérant qu’il n’y a pas « assez » de certaines choses pour tout le monde, que « si vous avez quelque chose, je ne peux pas l’avoir aussi ». Beaucoup de politiciens croient qu’ils doivent propager ce mythe afin d’inciter leurs partisans à prendre position pour ou contre un autre politicien ou un autre parti. Ils font des déclarations du genre : « Je vais mieux répondre à vos besoins que mon adversaire », « Je vous rendrai la vie plus facile », « Je vais réduire vos impôts », « Je vous promets une meilleure éducation pour vos enfants » ou « Je vous aiderai à réussir ». L’implication sous-jacente de ces affirmations est que je suis le seul à pouvoir le faire, et certainement pas mon adversaire. Ces politiciens mettent d’abord l’accent sur les sujets et les initiatives que leurs partisans considèrent importants ; puis ils propagent l’idée que les citoyens ne sont pas capables de faire les choses par eux-mêmes. Ils insistent sur les problèmes de « rareté » et font de leur mieux pour que les gens aient l’impression que leur seule chance d’obtenir ce qu’ils veulent et ce dont ils ont besoin se résume à voter pour eux. Sinon, ils vous laissent entendre que vos chances d’obtenir votre part sont *extrêmement* minces.

L’une des raisons pour lesquelles il est si difficile de discuter de politique ou de religion avec les gens tient au fait que nous abordons ces sujets comme si nous étions face à une pénurie, ce qui entraîne

inévitablement des conflits. Par exemple, si vos convictions politiques l'emportent, mes idées politiques seront mises au rancart. Si un groupe obtient ce qu'il désire, un autre groupe doit en souffrir. Il en va de même pour certaines attitudes et certains points de vue. Les gens ont énormément de difficulté à « s'entendre sur le fait qu'ils ne s'entendent pas » ; ils partent du principe que leurs croyances sont menacées si d'autres ont des croyances différentes des leurs. Cette notion, encore une fois fondée sur le concept de limite et de pénurie, ne fait qu'accroître les tensions entre nous. Pourquoi une personne doit-elle avoir tort et une autre raison ? Pourquoi faut-il qu'il y ait des pénuries ?

La notion de concurrence semble impliquer que si une personne gagne, quelqu'un d'autre doit perdre. Bien que cela puisse être vrai dans un jeu de société, où l'objectif est de couronner un gagnant, ce n'est pas vrai en ce qui concerne le succès en affaires et dans la vie. Les gros joueurs ne voient pas les choses ainsi. Au contraire, ils pensent sans s'imposer de limites, et c'est ce qui leur permet de s'élever à des niveaux que beaucoup considèrent impossible à atteindre. Les succès du grand financier Warren Buffett ne sont pas plafonnés ou limités par les stratégies d'investissement des *autres*, et en aucun cas ses prouesses financières ne limitent *ma* propre capacité à créer de la richesse. Les fondateurs de Google n'ont pas empêché la création de Facebook, pas plus que deux décennies de domination de Microsoft n'ont empêché Steve Jobs d'améliorer le positionnement d'Apple avec ses appareils iPod, iPhone et iPad. De même, tout ce que ces deux entreprises ont généré en termes de nouveautés, d'idées et de réussites commerciales au cours des dernières années n'empêche personne — vous y compris — d'obtenir un succès d'une ampleur encore plus phénoménale.

Il n'est pas nécessaire de chercher bien loin pour voir comment le mythe de la pénurie se propage au sein de la population avec des phrases

toutes faites qui expriment l'envie, la rancune, la frustration et l'idée que ceux qui réussissent ne méritent pas une telle récompense. Les médias nous parlent constamment de pénuries d'emplois, d'investissements, de possibilités et même de temps. Certains se plaignent qu'il n'y a « pas assez d'heures dans une journée ». D'autres se plaignent qu'il n'y a « plus de bons emplois » ou que « personne n'embauche ». En réalité, même si 20 % de la population est sans emploi, cela veut dire que 80 % travaille.

J'ai récemment été témoin de cette « mentalité de pénurie » dans mon propre quartier. L'homme qui vit à côté de chez moi est incidemment l'un des acteurs les plus célèbres d'Hollywood ; c'est une star de premier plan et un incroyable acteur. La route qui sépare ma maison de la sienne est remplie de nids-de-poule que la ville ne semble jamais être en mesure de réparer. Un autre voisin qui vit au bout de la rue a eu le culot de suggérer que « la star de cinéma » fasse réparer la rue à ses frais, car il gagne 20 millions de dollars par film. J'ai été choqué par le raisonnement de cet individu, car ce n'est pas parce que cet acteur a mieux réussi dans la vie que tous les autres habitants du quartier qu'il devrait payer la note pour les travaux de réfection. Je pense plutôt que nous devrions le faire pour lui, puisque nos maisons ont pris de la valeur depuis qu'il vit dans notre quartier !

Quand une personnalité de la télévision signe un contrat extrêmement lucratif, les gens réagissent souvent en se demandant : « Comment peut-on donner autant d'argent à une seule personne ? » Mais l'argent est créé par des êtres humains et imprimé par des machines. L'argent ne se fait jamais rare, au pire, il perd simplement de la valeur. Si un groupe estime que le travail d'une seule personne vaut 400 millions de dollars, cela devrait vous encourager à croire que *tout* est possible.

J'ai constaté que la plupart des pénuries — sinon toutes — sont fabriquées de toutes pièces. L'entreprise ou la compagnie qui parvient à vous convaincre que les choses dont vous avez besoin ou que vous désirez sont en quantités limitées — qu'il s'agisse de diamants, de pétrole, d'eau, d'air pur, de temps frais, de temps chaud ou d'énergie — suscite en vous un sentiment d'urgence et vous incite ainsi à appuyer leur cause.

Vous devez vous débarrasser de l'idée qu'il est possible de limiter le succès de quelque façon que ce soit. Cette mentalité nuit à votre capacité de générer du succès dans votre propre vie. Disons que nous déposons, vous et moi, une soumission pour obtenir un contrat, et que je l'emporte. Cela ne veut pas dire que vous êtes incapable de réussir ; après tout, il y a d'autres clients avec qui faire affaire. Dépendre d'une seule chose ou d'une seule personne pour réussir limite vos chances de réussite. Bien que vous et moi soyons en compétition sur ce contrat, celui qui voit grand et qui ne croit pas aux pénuries gagne des milliers de nouveaux clients et nous montre la *vraie* définition du succès !

Pour dépasser le mythe de la pénurie, vous devez apprendre à voir dans les réalisations des autres une occasion pour vous de réussir. *Le succès individuel ou collectif apporte au final une contribution positive à tous les individus et à tous les groupes, car il confirme que le succès est à la portée de tous.* C'est pourquoi les gens sont si inspirés après avoir été témoins d'une grande victoire ou d'une grande performance. Voir quelqu'un réussir nous vivifie tous et ébranle en nous l'idée que nous sommes « incapables » de réussir. Qu'il s'agisse d'une nouvelle technologie, d'une percée médicale, du meilleur score, d'un temps plus rapide, ou d'un nouveau prix record pour l'acquisition d'une entreprise — que vous y ayez participé ou non — de telles réussites sont une confirmation qu'il n'y a pas de pénurie de succès et que tout le monde peut réussir.

Chassez de votre esprit l'idée que le succès est en quantité limitée et ne concerne qu'un petit groupe de personnes. Vous et moi, nous pouvons réussir autant que nous le voulons, en même temps. Dès que vous commencez à penser que les gains de quelqu'un d'autre représentent une perte pour vous, vous vous limitez en pensant en termes de concurrence et de pénurie. C'est le moment où vous devez discipliner votre esprit pour voir dans chaque succès une occasion de réussir encore davantage. Puis rappelez-vous qu'il est de votre devoir de réussir. Cela stimulera votre créativité et vous aidera à trouver la solution et la façon de réussir avec originalité et à grande échelle.

Exercice

- Notez un exemple de pénurie de succès dont vous avez été témoin.
- Comment sont fabriquées ces soi-disant pénuries ?
- S'il n'y a pas de pénurie de succès, qu'est-ce qui est plutôt rare ?

CHAPITRE 6

Prenez les choses en main

J'ai pensé intituler ce chapitre : « Cessez de pleurnicher comme une mauviette », mais j'ai décidé de mettre un peu d'eau dans mon vin pour ne blesser personne. J'essaie de placer ce titre quelque part depuis que j'ai publié mon dernier livre, *If You're Not First, You're Last*¹*. J'aime toujours le titre et je meurs d'envie de l'utiliser. J'ai pensé que ce serait parfait pour ce chapitre, puisque le but ici est de discuter de l'idée que les geignards, les pleurnicheurs et les victimes ne réussissent tout simplement pas à attirer ou à créer du succès. Ce n'est même pas qu'ils en sont incapables ; c'est simplement que les gens qui réussissent n'hésitent pas à prendre des mesures drastiques, et il est impossible de prendre des mesures drastiques si vous n'en prenez pas la responsabilité. Il est également impossible de faire quelque chose de positif lorsque vous passez votre temps à vous trouver des excuses.

Vous devez comprendre — comme je l'ai déjà mentionné d'innombrables fois — que le succès n'est pas quelque chose qui vous arrive ; c'est quelque chose qui arrive *à cause* de vous et de vos actions. Les gens qui refusent d'assumer leurs responsabilités ont généralement du mal à prendre un grand nombre de mesures et obtiennent par la suite des résultats médiocres au jeu de la réussite. Les personnes qui réussissent acceptent

d'assumer des niveaux très élevés d'imputabilité pour créer et avoir du succès, même au risque d'échouer. Les gens qui réussissent, quand elles échouent, ne cherchent pas à trouver des coupables et savent qu'il vaut mieux faire en sorte que quelque chose arrive — que cela soit bon *ou* mauvais — qu'être victime des événements.

Ceux qui ont tendance à se considérer comme des victimes — et ils représentent environ 50 % de la population selon moi — détesteront ce chapitre et regretteront probablement d'avoir acheté ce livre. Quiconque rejette le blâme sur les autres pour ce qui arrive ou n'arrive pas, n'accumulera jamais les succès dans la vie et ne fera que renforcer son statut d'esclave sur cette planète. Ceux qui remettent leurs succès — ou leurs échecs — entre les mains de quelqu'un d'autre ne seront jamais en contrôle de leur vie. Aucun jeu dans la vie n'est vraiment agréable à moins de prendre en charge notre compréhension du jeu, notre façon d'y jouer et le résultat final. Ceux qui préfèrent jouer les victimes ne se sentent jamais en sécurité, simplement parce qu'ils choisissent de remettre cette responsabilité à quelqu'un d'autre et qu'ils ne choisissent jamais de *savoir* ce qu'ils sont capables de faire par eux-mêmes. Ils ne prennent donc jamais en charge leur propre avenir, préférant se dire : « Je suis une pauvre victime, il m'arrive souvent des pépins et je ne peux rien y faire. »

Pour atteindre vos objectifs dans la vie, vous devez vous convaincre que *vous* êtes la cause de tout ce qui se produit dans votre monde, en bien ou en mal. J'assume la responsabilité de tout ce qui m'arrive, même pour les choses sur lesquelles je n'ai aucun contrôle. Peu importe la situation, je choisis toujours de revendiquer cette responsabilité afin de pouvoir faire quelque chose pour améliorer ma situation à l'avenir. Par exemple, si mon quartier est frappé par une panne de courant, au lieu de blâmer la ville ou l'État, je regarde ce que je pourrais faire différemment pour ne pas en

souffrir la prochaine fois que cela se produira. *Ne confondez pas* cela avec un besoin compulsif de tout contrôler ; il s'agit simplement de cultiver un sens positif des responsabilités afin de trouver des solutions efficaces à mes problèmes. En réalité, je n'ai rien à voir avec ces pannes de courant, parce qu'elles sont généralement causées par une surutilisation des ressources disponibles, par une vague de chaleur, par les conditions météorologiques, par un tremblement de terre ou par un transformateur endommagé. J'ai payé ma facture comme prévu, mais je n'ai plus ni électricité ni chauffage, et je suis incapable de faire bouillir de l'eau, de garder ma nourriture au frais ou d'utiliser mon ordinateur. Rejeter le blâme sur quelque chose ou quelqu'un d'autre n'y changera rien, et comme je considère que réussir est un devoir, une obligation et une responsabilité, je suis mal placé pour remettre mon sort entre les mains de la ville. Comment se considérer comme quelqu'un qui a réussi si l'on est privé d'éclairage, de chauffage et de nourriture comestible ?

Si j'assume que je suis responsable de ce qui m'arrive, je trouverai probablement une solution pour éviter que cela ne se reproduise. Vous l'avez probablement trouvé vous-même. Je ne me suis pas retrouvé dans cette situation à cause d'une panne de courant, mais parce que je n'avais pas de génératrice de secours. Ce n'était pas de la malchance ou même un cas de mauvaise planification ; cela s'est produit parce que j'avais confié cette responsabilité à quelqu'un d'autre. Arrêtez de vous plaindre et achetez-vous une génératrice. Oh, mais une génératrice coûte cher ! Pas autant d'argent que de ne pas avoir d'électricité pendant trois jours et de ne pas pouvoir prendre soin de sa famille. Une fois que vous aurez décidé de prendre le contrôle et d'augmenter vos responsabilités, vous commencerez à trouver des solutions efficaces pour améliorer votre vie !

Prenez les choses en main et assumez de nouvelles responsabilités en vous disant que vous êtes la cause de tout ce qui se produit, même des choses que vous aviez jusqu'ici considérées comme étant hors de votre contrôle. Ne pensez jamais que les choses vous arrivent, mais plutôt qu'elles arrivent à cause de quelque chose que vous avez fait ou que vous n'avez pas fait. Si vous êtes prêt à vous attribuer le mérite quand vous gagnez, vous devez aussi accepter votre responsabilité quand vous échouez ! Augmenter votre niveau de responsabilité accroîtra naturellement votre capacité à trouver des solutions et à générer plus de succès pour vous-même. Le fait de rejeter le blâme sur quelqu'un ou quelque chose d'autre ne fait que prolonger la période pendant laquelle vous serez victime et esclave. En prenant les choses en main, vous commencerez à examiner ce que vous pouvez faire pour éviter de vous retrouver dans des situations désagréables ; comment vous pouvez améliorer votre qualité de vie et réduire l'occurrence d'événements malheureux en apparence aléatoires.

Disons que quelqu'un emboutit ma voiture. C'est clairement la faute de cette personne. Même si je suis en colère contre elle, je ne veux surtout pas jouer le rôle de la victime. Comme c'est horrible ! « Regardez ce qui m'est arrivé, pauvre moi, je suis une victime. » Est-ce qu'il vous viendrait à l'idée de mentionner cet incident sur vos cartes d'affaires ou de lancer une campagne télévisée pour le faire savoir au public afin d'attirer le respect et l'attention de tous ? Bien sûr que non ! Ne revendiquez jamais la position de victime après avoir décidé de créer une vie remplie de succès. Trouvez plutôt une façon de réduire les risques que de tels inconvénients, comme le fait d'être suivi de trop près, ne se reproduisent.

La Règle du 10X implique de prendre continuellement des quantités massives de mesures au fil du temps. Pour qu'il se produise de bonnes choses dans votre vie, vous ne devez pas agir comme une victime. Il

n'arrive rien de bon aux victimes ; il leur arrive cependant quantité de malchances régulièrement, et vous n'avez qu'à leur demander pour vous en convaincre. Ceux qui acceptent de jouer les victimes se feront un plaisir de vous expliquer qu'ils n'ont rien à voir avec les revers de fortune et les malheurs qui semblent les frapper encore et encore tout au long de leur vie. Il y a quatre facteurs constants dans la vie d'une victime : (1) elle est victime de malchances, (2) elle est couramment en proie à des revers, (3) elle est souvent au mauvais endroit, au mauvais moment, et (4) c'est toujours la faute de quelqu'un ou de quelque chose d'autre.

Les gens qui réussissent pensent exactement le contraire, vous n'avez qu'à les imiter. Dites-vous que vous êtes responsable de tout ce qui vous arrive dans la vie et que cette responsabilité n'incombe pas à une quelconque force extérieure. Cela vous incitera à chercher sans tarder une façon de remédier à la situation et à prendre les choses en main pour éviter que des malchances ne vous « arrivent » à l'avenir. Après chaque rencontre ou événement désagréable, commencez par vous demander : « Que puis-je faire pour réduire les risques que cela ne se reproduise ; ou mieux encore, pour faire en sorte que cela ne se reproduise jamais ? » Pour revenir à mon exemple précédent : vous auriez pu faire plein de choses pour éviter de vous faire emboutir par un conducteur distrait. Vous auriez pu faire appel à un chauffeur, partir plus tôt ou plus tard, conclure l'affaire la semaine précédente, prendre un itinéraire différent ou devenir assez important pour inciter vos clients à venir vous voir au lieu d'aller à leur rencontrer.

Permettez-moi de vous amener à modifier encore un peu plus votre façon de penser avant de passer à autre chose. Beaucoup de gens sont convaincus que nous attirons dans notre vie les gens et les événements auxquels nous portons le plus d'attention. Beaucoup conviennent également du fait que nous n'utilisons qu'une petite partie de nos capacités mentales et

cognitives. Est-il possible, par conséquent, qu'avant de vous rendre à votre rendez-vous, vous ayez inconsciemment pris la décision de provoquer ce prétendu accident afin de pouvoir continuer à rejeter le blâme sur quelqu'un d'autre pour tout ce qui va mal dans votre vie ? Si c'est possible, même si les chances sont minces, cela vaut la peine d'être exploré! N'oubliez pas que vous deviez être à cet endroit, à ce moment précis, pour être impliqué dans cet accident. Des milliers d'autres personnes ont poursuivi leur route sans problème, pas vous. Vous êtes parti à l'heure précise pour vous retrouver dans cette rue parmi tant d'autres, puis vous vous êtes arrangé pour être à cet endroit précis, à ce moment précis, et vous vous êtes placé directement devant ce conducteur distrait qui a percuté votre voiture. Quand de mauvaises choses arrivent à de bonnes personnes, je vous assure que celles-ci ont une part de responsabilité beaucoup plus grande qu'elles ne veulent bien le croire.

Si vous étiez parti quelques instants plus tôt, vous auriez pu éviter ce prétendu accident. Si vous aviez roulé à une autre vitesse, il vous aurait été impossible de vous coordonner ainsi à la perfection. Si vous aviez pris une autre rue, ce ne serait pas arrivé. Vous trouvez cela tiré par les cheveux ? C'était juste un accident, de la malchance ? Peut-être n'êtes-vous qu'une victime, destinée à une vie de malchances et de malheurs. Si vous avez l'impression que l'univers physique ne se lasse pas de vous faire tourner en rond et que les choses ne s'améliorent jamais, vous devriez peut-être considérer que les choses ne sont pas le fruit du hasard, mais que vous avez *quelque chose* à voir avec ce qui vous arrive, sinon vous n'auriez pas été impliqué dans tout cela. Rappelez-vous que même si ça vous arrive à vous, c'est à cause de vous. Même si vous ne voulez pas assumer la responsabilité de l'accident sur le rapport de police, la réalité est que la compagnie d'assurance va vous pénaliser, peu importe qui est fautif. Gardez une chose

à l'esprit : chaque fois que vous jouez la victime pour « avoir raison », vous prenez l'identité d'une victime, et cela n'est jamais une bonne chose. Tant qu'une personne accepte d'être une victime, elle est incapable de trouver des solutions et de réussir dans la vie. Cette personne n'a que des problèmes.

Dès que l'on se met à aborder chaque situation comme quelqu'un qui *agit* — et non comme quelqu'un qui *subit* — on commence aussitôt à reprendre sa vie en main. Avoir (ou ne pas avoir) du succès, selon moi, est le résultat direct de tout ce que vous faites et pensez vous-même. Vous êtes la source, le générateur, l'origine et la raison de tout : du positif comme du négatif. Je n'essaie pas de simplifier le concept du succès, bien sûr, mais jusqu'à ce que vous décidiez que vous êtes responsable de tout, vous ne prendrez probablement pas les mesures nécessaires pour demeurer au-dessus de la mêlée. Cependant, si vous voulez tout avoir, vous devez bien sûr assumer la responsabilité de tout. Sinon, vous allez gaspiller beaucoup d'énergie à vous trouver des excuses au lieu de les multiplier par 10 et d'engranger des profits.

C'est un mythe et une fausseté de penser que le succès est quelque chose qui tombe du ciel ou qui n'arrive qu'à certaines personnes. Je sais que l'approche que je propose fonctionne, parce que c'est celle que j'ai utilisée pour accumuler mes propres réussites. Je n'ai pas grandi dans une famille particulièrement privilégiée qui avait des relations avec des personnes soi-disant « bien placées ». On ne m'a pas donné d'argent pour démarrer mes entreprises et je n'étais pas particulièrement plus doué que les autres. Pourtant, j'ai été en mesure d'obtenir une réussite à la fois financière, physique, spirituelle et émotionnelle qui va bien au-delà de tout ce que la plupart des gens attendaient de moi ; tout cela parce que j'étais prêt à agir à grande échelle, à prendre les commandes et à assumer la

responsabilité de chaque résultat. Qu'il s'agisse de la grippe, d'un mal de ventre, d'un accident de voiture, d'un criminel qui vole mon argent, d'une panne d'ordinateur ou même d'une panne d'électricité, je prends les choses en main et j'assume mes responsabilités.

Ce n'est uniquement lorsque j'ai vraiment commencé à croire que *j'étais la cause de tout ce qui m'arrivait* que j'ai pu commencer à fonctionner à des niveaux 10 fois supérieurs. Quelqu'un a dit un jour : « Où que j'aille, je suis là. » Ce petit dicton m'a fait comprendre que j'étais à la fois le problème et la solution. Cette perspective m'a placé dans une position où j'étais la cause de tels résultats plutôt que la victime des événements. J'ai refusé de jeter le blâme sur quelqu'un ou quelque chose d'autre pour justifier les difficultés que je rencontrais. J'ai commencé à croire que même si je n'ai pas toujours mon mot à dire sur ce qui m'arrive, je suis *toujours* libre de choisir comment je vais y réagir. Le succès n'est pas seulement un « voyage », comme le suggèrent bien des auteurs, c'est aussi une façon d'être — constante ou non — sur laquelle vous avez le contrôle et dont vous êtes responsable. Soit vous générez du succès, soit vous ne le faites pas, mais ce n'est pas pour les pleurnicheurs, les geignards et les victimes.

Vous avez sans doute des dons que vous n'avez pas encore développés, un potentiel qui reste inexploité. Vous voyez grand et vous êtes suffisamment éveillé pour savoir qu'il n'y a pas de pénurie de succès. Étendez le champ de vos responsabilités, assumez tout ce qui vous arrive et respectez le fait que vous êtes la cause de tout ce qui vous arrive ! Et souvenez-vous : « Cessez de pleurnicher comme une mauviette. »

1. N.d.T.: *Si vous n'êtes pas premier, vous serez dernier.*

Exercice

- Pourquoi voulez-vous prendre votre vie en main ?
- Le succès n'est pas quelque chose qui *vous* arrive ; c'est quelque chose qui arrive [...].
- Notez trois exemples de succès qui ne sont pas tombés du ciel mais dont vous avez été la cause.
- Quels sont les quatre facteurs récurrents dans la vie d'une victime ?

CHAPITRE 7

Les quatre niveaux d'activité

On me pose souvent la question suivante : « *Combien* de mesures doit-on prendre exactement pour avoir du succès ? » Il n'est pas surprenant que tout le monde cherche à trouver un raccourci, et vous serez encore moins surpris d'apprendre qu'il n'y a pas de raccourci. Plus vous prenez de mesures, meilleures sont vos chances de percer. Plus que tout, le facteur déterminant de la réussite consiste à prendre des mesures disciplinées, cohérentes et répétées. L'estimation du nombre d'actions nécessaires pour réussir est plus importante que votre concept, votre idée, votre invention ou votre plan d'affaires.

La plupart des gens échouent uniquement parce qu'ils ont une mauvaise évaluation des mesures à prendre. Pour simplifier, nous allons décomposer vos choix en quatre catégories ou niveaux d'activité. Vos quatre choix sont :

1. Ne rien faire.
2. Battre en retraite.
3. Prendre des mesures normales.
4. Prendre des mesures massives.

Avant de décrire en quoi consiste chacun de ces choix, il est important de comprendre que nous utilisons ces quatre niveaux d'activité à un moment ou à un autre de notre vie, et tout particulièrement en fonction des différents domaines de la vie. Par exemple, vous prenez peut-être des mesures énergiques dans votre vie professionnelle, mais vous battez en retraite lorsqu'il s'agit de vos devoirs et de vos responsabilités civiques. Une autre personne choisira de ne rien faire lorsqu'il s'agit d'en apprendre davantage sur les médias sociaux, et même de battre en retraite. Une autre prendra des mesures normales lorsqu'il s'agit de manger sainement et de faire de l'exercice, mais dépassera les bornes (en prenant des mesures massives) pour satisfaire ses penchants destructeurs. Il est évident qu'une personne va exceller et réussir le mieux dans les domaines où elle investit le plus d'attention et prend le plus de mesures concrètes.

Malheureusement, la plupart des gens sur notre planète optent le plus souvent pour les trois premiers niveaux : ne rien faire, battre en retraite, ou simplement se contenter d'un niveau d'activité normal. Les deux premiers niveaux d'activité (ne rien faire et battre en retraite) mènent tout droit à l'échec, et le troisième niveau (niveau normal) vous permettra de mener une existence normale dans le meilleur des cas. Seuls ceux qui ont beaucoup de succès prennent une très grande quantité de mesures : ce que j'appelle des mesures massives. Examinons donc chacun de ces quatre niveaux pour voir ce qu'ils signifient et pourquoi choisir l'un ou l'autre dans différents contextes et domaines de la vie.

Le premier niveau d'activité

« Ne rien faire » consiste à... ne rien faire : ne prendre aucune mesure pour aller de l'avant afin d'apprendre, de réaliser des projets ou de contrôler un secteur d'activités. Les gens qui ne font rien pour faire avancer leur

carrière, leurs relations ou quoi que ce soit d'autre ont probablement abandonné leurs rêves et sont maintenant prêts à accepter à peu près tout ce qui leur arrive. Mais n'allez pas croire que ne rien faire ne demande pas d'énergie, d'effort et de travail ! *Quel que soit votre niveau d'activité, vous devrez faire des efforts.* Ceux qui ne font rien manifestent des signes d'ennui, de léthargie, de complaisance et n'ont aucun but dans la vie. Les membres de ce groupe doivent dépenser beaucoup de leur temps et de leur énergie à justifier leur situation, ce qui demande aussi énormément d'effort.

Lorsque leur réveil-matin se met à sonner, les « inactifs » ne réagissent même pas. Même si cela semble facile, il faut en fait beaucoup d'énergie pour ne *pas* se lever le matin. Il faut faire des efforts pour perdre son emploi parce qu'on est improductif. Il n'est pas de tout repos de rentrer à la maison et d'expliquer à son conjoint ou conjointe qu'on n'a pas eu de promotion et qu'on va devoir attendre encore un an avant d'avoir une chance d'être promu. Il faut déployer des efforts considérables pour accepter de rester un employé sous-estimé et sous-payé, et encore plus d'énergie pour y trouver un sens. La personne qui n'agit pas doit trouver des excuses pour expliquer sa situation, et cela exige beaucoup de créativité et d'efforts. Les vendeurs qui ne font rien et qui ratent plus de ventes qu'ils n'en concluent doivent expliquer à eux-mêmes, à leur partenaire et à leur patron pourquoi ils n'atteignent pas leur quota. Il est également intéressant de noter que ceux qui ne font rien dans un domaine de leur vie aiment généralement faire certaines choses et leur consacrer du temps ; des activités pour lesquelles ils prendront souvent des mesures importantes. Ils adorent peut-être jouer au poker en ligne ou à des jeux vidéo, faire du vélo, regarder des films ou lire des livres. Quoi qu'il en soit, je vous assure que certains domaines de la vie reçoivent toute leur énergie et leur attention. Ceux qui ne font rien insisteront pour dire à leurs amis et leur famille qu'ils sont heureux et

satisfaits et que tout va bien, ce qui ne fait qu'ajouter à la perplexité de leurs proches, car il est évident qu'ils n'exploitent pas tout leur potentiel.

Le deuxième niveau d'activité

Ceux qui « battent en retraite » sont ceux qui prennent des mesures en sens inverse ; probablement parce qu'ils s'imaginent qu'ils éviteront ainsi les expériences désagréables qui risquent de découler de leurs actions. Le retraitant ou décrocheur est l'exemple même de quelqu'un qui a peur du succès. Ayant obtenu par le passé des résultats peu fructueux (ou qui lui ont semblé ainsi), il a renoncé à prendre d'autres mesures pour ne pas se retrouver à nouveau dans cette situation. Tout comme les inactifs, les retraitants justifient leurs décisions en disant qu'il est dans leur meilleur intérêt de continuer à fonctionner à leur niveau actuel. Les décrocheurs prétendent agir ainsi pour éviter d'autres rejets et/ou échecs, même si *en réalité* ils vivent rarement des rejets ou des échecs. Le plus souvent, c'est leur impression et leur évaluation de ce que signifie « échouer » et « être rejeté » qui les poussent à battre en retraite.

Comme ne rien faire, battre en retraite est une mesure qui exige des efforts et du travail. Observez n'importe quel enfant en bonne santé, et vous verrez qu'il n'est pas normal pour un être humain de battre en retraite, mais plutôt d'avancer et de conquérir. En général, les gens finissent par décrocher uniquement à la suite d'un ordre répété de le faire. Tant d'entre nous se sont fait dire durant leur enfance : « Ne touche pas à ça », « Sois prudent », « Ne lui parle pas », « Éloigne-toi de ça », ainsi de suite, qu'ils ont fini par adopter le retrait comme moyen d'action. Les choses qui nous intriguent le plus sont souvent celles qu'on nous dit de ne pas approcher. Bien que ce soit souvent pour notre propre bien et supposément pour nous protéger, il est parfois difficile de se remettre de ces « années perdues »

durant lesquelles on nous empêchait constamment de faire certaines choses ; et c'est peut-être pour cette raison que nous avons souvent du mal à nous convaincre d'essayer de nouvelles choses plus tard dans la vie. Il est même possible qu'un collègue de travail, un ami ou un membre de la famille nous encourage à abandonner parce qu'il croit que nous sommes « trop ambitieux » ou obnubilés par un seul aspect de notre vie.

Quelles que soient les raisons pour lesquelles les retraitants tournent le dos à leurs objectifs, le résultat est généralement le même. J'imagine que vous connaissez quelqu'un qui décroche constamment, et peut-être vous arrive-t-il à vous aussi de battre en retraite dans un domaine de votre vie. Tout domaine dans lequel vous croyez ne plus pouvoir avancer ou vous améliorer — parce que vous êtes convaincu qu'il n'y a « plus rien à faire » — doit être considéré comme un espace que vous avez choisi d'abandonner. « Le marché boursier est en chute libre, je n'investirai plus jamais à la Bourse » — retrait. « La plupart des mariages échouent, je vais rester célibataire » — retrait. « Le métier de comédien est trop dur, je vais être serveur pour le reste de ma vie » — retrait. « Le marché du travail est mort, personne n'embauche, je vais m'inscrire au chômage » — retrait. « Comme je n'ai aucun contrôle sur le résultat de l'élection, je ne vais pas me donner la peine d'aller voter » — retrait ! Et remarquez ce que tous ces scénarios ont en commun : ils exigent tous quand même qu'une mesure soit prise, même s'il s'agit simplement d'une décision.

Ceux qui battent en retraite passent beaucoup de temps à justifier *pourquoi* ils décrochent. Généralement, il ne sert à rien d'en discuter avec eux, car ils sont convaincus de faire ainsi ce qui est nécessaire pour survivre. Ils dépensent autant d'énergie à justifier leur décision de décrocher que ceux qui réussissent le mieux dans la vie. La meilleure chose que vous puissiez faire pour un décrocheur est de lui donner ce livre et

l'aider à prendre conscience que sa stratégie est toujours de battre en retraite. Dès qu'une personne découvre qu'il existe quatre niveaux d'activité et se rend compte que chacun requiert de l'énergie, elle commencera à faire des choix plus sains. Après tout, si vous devez faire des efforts, pourquoi ne pas en faire pour avoir du succès ?

Le troisième niveau d'activité

Les gens qui prennent des mesures normales sont probablement les plus nombreux dans notre société actuelle. C'est le groupe qui semble à première vue prendre les mesures nécessaires et se comporter de façon « normale ». Ce niveau d'activité, qui est celui de la classe moyenne, est en fait le plus dangereux, car il est considéré comme acceptable. Les membres de ce groupe passent leur vie à prendre juste assez de mesures pour être dans la moyenne et avoir une vie normale, un mariage normal, une carrière normale ; mais ils n'en font jamais assez pour connaître un véritable succès. Malheureusement, la majorité des employés prennent des mesures normales ; les gestionnaires, les cadres et les petits commerçants cherchent davantage à s'intégrer qu'à se démarquer. Même si certains membres de ce groupe tenteront à l'occasion de viser un niveau de qualité exceptionnel, ils ne créent presque jamais rien en quantité exceptionnelle. L'objectif ici est d'être dans la moyenne quel que soit le domaine (mariage, santé, carrière ou finance). Tant qu'il est viable d'être dans la moyenne, cela leur convient. Ils ne causent pas de problème aux autres et ne cherchent pas les ennuis, tant que les conditions demeurent stables et prévisibles.

Cependant, dès que les marchés se mettent à ralentir — et que les résultats sont inférieurs à la moyenne — ils se rendent compte tout à coup qu'ils sont extrêmement vulnérables. Ajoutez à cela un changement majeur dans la vie de ceux qui ne prennent que des mesures « normales » — ce qui

arrivera forcément un jour ou l'autre — et ils ne savent plus où donner de la tête. Nous nous retrouvons souvent dans des situations qui compromettent notre santé, notre carrière, notre mariage, nos affaires ou nos finances. Lorsqu'on ne prend que des mesures normales, on est encore plus vulnérables aux obstacles qui ne manqueront pas de se présenter en cours de route. La personne qui a toujours pris des mesures « acceptables » verra sa vie basculer lorsque surviendra un événement imprévu, une crise financière ou une expérience stressante, et elle souffrira énormément durant cette période d'incertitude.

Ce qui est moyen, par définition, exclut tout ce qui est « extraordinaire ». D'une certaine manière, ce n'est qu'une autre façon de décrire le retrait et l'inaction, et ceci a un effet destructeur sur la confiance et la spiritualité d'une personne qui est consciente de son véritable potentiel, mais qui donne un rendement bien en dessous de ce dont elle est capable. Quelqu'un qui prend des mesures moyennes, mais qui est capable de beaucoup plus, n'agit pas vraiment différemment de celui qui choisit de ne rien faire ou de battre en retraite.

Répondez honnêtement : utilisez-vous toutes vos ressources en énergie et en créativité ? Étudiant moyen, mariage moyen, enfants moyens, finances moyennes, entreprise moyenne, produits moyens, physique moyen... Qui désire vraiment ce qui est « moyen » ? Imaginez si la publicité essayait de nous vendre les produits et services que nous sommes si souvent tentés d'acheter en nous disant : « Ce produit assez moyen est offert à prix moyen et donne des résultats moyens. » Qui achèterait un tel produit ? Les gens ne sont certainement pas prêts à faire un détour pour dénicher et acheter de la marchandise ordinaire. « Nous vous garantissons que nos cours de cuisine feront de vous un cuisinier moyen. » Je n'ai pas besoin de suivre des cours pour cela. « Nouveau film ce week-end : réalisateur moyen, acteurs

moyens, et les critiques sont en délire. Deux heures d'action moyenne. » Oh, j'ai tellement hâte de faire la queue pour voir ça !

Prendre des mesures normales est l'approche la plus dangereuse, étant celle que la société accepte le plus volontiers. Ce niveau d'activité reçoit l'aval des masses, et par conséquent ceux qui prennent des mesures normales n'attirent pas l'attention qui les catapulterait vers le succès. Des entreprises m'appellent constamment pour aider les employés les moins performants de leur organisation, mais elles négligent les employés moyens et même les employés les plus performants qui ne prennent encore que des mesures moyennes. Ce livre est probablement plus susceptible de réveiller quelqu'un qui prend des mesures « normales » que quelqu'un qui ne fait rien ou qui bat en retraite, car l'inactif ne se donnera même pas la peine d'acheter ce livre et le décrocheur n'ira probablement même pas à la librairie. Les gens qui prennent des mesures normales ou moyennes *achèteront* le livre et, espérons-le, briseront le sortilège qu'on leur a jeté. Ce n'est qu'en passant du troisième au quatrième niveau d'activité qu'une personne peut transformer une existence moyenne en une vie exceptionnelle.

Le quatrième niveau : mesures massives

Cela vous semblera peut-être tiré par les cheveux, mais rien n'est plus naturel que de prendre des mesures massives. Regardez les enfants ; ils n'arrêtent jamais, sauf quand quelque chose ne va pas. C'était certainement le cas pour moi pendant les dix premières années de ma vie. Je prenais constamment des mesures draconiennes, sauf quand je dormais. Comme la plupart des enfants, je me donnais tout le temps à fond, même si certains adultes fronçaient les sourcils et insinuaient que je ferais mieux de me

calmer un peu. Cela vous est-il déjà arrivé ? Avez-vous déjà dit à vos enfants d'en faire moins ?

Jusqu'à ce que les adultes m'apprennent à me conduire différemment, je ne connaissais que les mesures massives. Même les choses les plus élémentaires de notre univers nous encouragent à prendre des mesures énergiques. Plongez sous la surface de l'océan et vous verrez une activité constante et effrénée. Même le sol sur lequel vous marchez cache une grande animation qui ne s'arrête jamais. Regardez à l'intérieur d'une fourmilière ou dans une ruche, et vous verrez des colonies d'êtres vivants générer une activité massive afin d'assurer leur survie dans le futur. Nulle part dans l'un ou l'autre de ces environnements, vous ne trouverez des êtres qui battent en retraite, qui demeurent inactifs ou qui prennent des mesures qui ressemblent de près ou de loin à des mesures normales.

Mon père était un travailleur acharné et un adepte de la discipline qui était tout à fait disposé à prendre des mesures massives. Malheureusement, il est mort quand j'avais 10 ans et cela m'a beaucoup ébranlé. Quand j'y repense, je me rends compte que cet événement m'a incité à me retirer immédiatement des domaines de la vie dans lesquels j'aurais dû investir le plus d'efforts. Pendant ce temps, je dépensais *beaucoup* d'énergie dans des domaines qui n'auraient vraiment pas dû retenir mon attention : les drogues, l'alcool et toute une liste d'activités inutiles et malsaines. Cela s'est poursuivi ainsi jusqu'à l'école secondaire, puis à l'université, années durant lesquelles j'ai connu d'autres pertes. J'ai continué à me retirer progressivement de ce qui était bon pour moi pour me concentrer sur mes activités les plus destructrices. Je n'étais pas nécessairement paresseux ou démotivé ; j'avais perdu le cap et j'étais mal informé sur la façon d'aborder les choses de la vie.

Je passais le plus clair de mon temps à m'ennuyer, à tourner en rond et à graviter vers des domaines de la vie dans lesquels je dépensais beaucoup d'énergie sans jamais obtenir de résultats constructifs. Je pense que la plupart des gens traversent une période de ce genre au cours de leur vie. Dans la mienne, j'ai dû la traverser précocement.

Comme je le disais, j'ai reçu un véritable coup de semonce à l'âge de 25 ans. Je savais que je devais me reprendre en main si je ne voulais pas y laisser ma peau. J'ai pris la décision d'investir toute mon énergie dans mon propre succès. Comme j'en dépensais déjà beaucoup pour me détruire, j'ai tout simplement redirigé cette énergie vers quelque chose d'utile. J'avais perdu mon père 15 ans plus tôt, mais il demeurerait pour moi un excellent modèle à suivre. Armé d'une conscience professionnelle élevée, il était prêt à faire tout ce qu'il fallait pour subvenir aux besoins de sa famille, en abordant la réussite comme si c'était vraiment son devoir et sa vocation. Je suis sûr qu'il appréciait la réussite financière et le sentiment d'accomplissement personnel qui découlaient de chacune de ses réalisations. Toutefois, je suis convaincu qu'il pensait que c'était aussi une question de responsabilité envers sa famille, son église, sa réputation et même Dieu. Il a malheureusement manqué de temps !

Au sortir de cette période de confusion et de désinformation, j'ai consacré toute mon énergie à ma carrière. Depuis l'âge de 25 ans, je n'ai jamais manqué — que ce soit mon premier emploi de vendeur ou la première entreprise que j'ai créée — d'aborder la tâche qui m'attendait en prenant des mesures massives. Il était hors de question pour moi de battre en retraite, de rester inactif ou de prendre des mesures normales ; je déployais une activité énorme, constante et soutenue pour atteindre la cible.

Prendre des mesures massives vient avec son propre lot de défis : si vous ne rencontrez pas de nouveaux problèmes, cela veut dire que votre

activité ne correspond pas encore au quatrième niveau d'activité. Quand j'ai commencé à donner des séminaires à l'âge de 29 ans, j'ai utilisé la Règle du 10X pour me faire un nom. Je commençais ma journée à 7 heures du matin et je ne rentrais pas à mon hôtel avant 21 heures. Je passais mes journées à faire du démarchage téléphonique auprès d'entreprises pour leur proposer de faire une présentation à leurs équipes de vente et de gestion. Il m'arrivait de visiter jusqu'à 40 organisations en une seule journée. Je me souviens d'avoir été à El Paso, au Texas, une ville où je n'avais jamais mis les pieds, où je ne connaissais personne et où personne ne me connaissait. Au bout de deux semaines, j'avais rencontré tous les dirigeants d'entreprises de ce marché. Même s'ils ne sont pas tous devenus mes clients, j'ai certainement conclu et consolidé plus d'affaires en prenant des mesures massives que je ne l'aurais fait autrement.

Un agent immobilier m'a un jour accompagné pour observer de visu comment je m'y prenais pour développer mon entreprise. Après trois jours d'observation, il m'a avoué : « Je ne peux plus continuer à ce rythme. Je ne fais que courir derrière toi et je suis épuisé. » J'abordais chaque jour comme si ma vie dépendait des mesures que je prenais. Je refusais de quitter une ville avant d'être convaincu que j'avais fait tout mon possible pour y rencontrer tous les propriétaires d'entreprises. Mes activités de démarchage m'ont appris à prendre des mesures massives et se sont révélées extrêmement utiles pour moi dans mes autres entreprises.

Lorsque vous prenez des mesures massives, vous ne pensez pas en termes d'heures travaillées. Lorsque vous commencez à fonctionner au quatrième niveau d'activité, votre état d'esprit change et vos résultats aussi. Vous finissez par créer des occasions que vous devez saisir plus tôt, plus tard ou d'une manière différente de ce que vous auriez fait en temps « normal », de sorte qu'une journée normale devient rapidement une chose

du passé. J'ai continué à me dévouer aux mesures draconiennes jusqu'à ce que cela devienne pour moi une habitude. C'était intéressant de voir tous ces gens qui me demandaient : « Pourquoi êtes-vous encore sur la route si tard le soir ? » « Qu'est-ce qui vous prend de nous rendre visite un samedi ? » « Vous n'abandonnez jamais, n'est-ce pas ? » « J'aimerais que mes employés en fassent autant que vous. » Et même : « À quelle drogue carburez-vous ? » Ma drogue, c'était la conviction que le succès était un devoir, une obligation et une responsabilité, et les mesures massives étaient l'atout que je conservais dans ma manche. On sait qu'on prend des mesures énergiques quand les gens se mettent à faire des commentaires et à admirer notre niveau d'activité.

Cela dit, à ce niveau d'activité, vous ne devez pas penser en termes de compliments reçus, d'heures travaillées ou d'argent gagné. Au contraire, vous devez aborder chaque jour comme si votre vie et votre avenir dépendaient de votre capacité à prendre des mesures massives. Quand j'ai démarré ma première entreprise, je me suis dit que cela *devait* absolument fonctionner : c'était la réussite ou rien ! Si je voulais que les gens sachent qui je suis et ce que je représente, j'allais devoir mettre la main à la pâte. Le problème n'était pas la concurrence, mais le fait d'être dans l'anonymat. Personne ne savait qui j'étais. C'est le plus gros problème que j'ai rencontré dans toutes les entreprises que j'ai bâties, et j'imagine que c'est l'un de ceux auxquels font face la plupart des entrepreneurs. Les gens ne vous connaissent pas et ne connaissent pas votre nouveau produit, et la seule façon de sortir de l'ombre est d'agir massivement. Je n'avais pas d'argent à investir dans la publicité, alors j'ai consacré toute mon énergie à faire des appels téléphoniques, à envoyer des lettres et des courriels, à faire du démarchage, à rappeler mes contacts, à rendre visite à des clients potentiels, et à faire encore plus d'appels. Ce niveau d'activité massive vous semblera

peut-être épuisant, et c'est parfois le cas. Cependant, aucun cours ou formation ne pourra vous apporter un tel sentiment de certitude et de sécurité.

On m'a affublé de toutes sortes de sobriquets en raison de mon engagement envers l'activité massive. On m'a dit que j'étais un bourreau de travail cupide et obsédé par la réussite, que j'étais un insatisfait chronique, motivé par je ne sais quoi, et même un peu maniaque sur les bords. Pourtant, chaque fois qu'on m'apposait ce genre d'étiquettes, cela venait toujours de quelqu'un qui opérait bien en-deçà du quatrième niveau d'activité. Je n'ai jamais rencontré quelqu'un de plus prospère que moi et qui considérerait mon approche comme une mauvaise chose, car les gens qui ont du succès savent d'expérience ce qu'il faut pour réussir dans la vie. Ils savent ce qu'ils doivent faire pour atteindre leurs objectifs et ne considèrent jamais le fait de prendre des mesures massives comme une activité indésirable de quelque façon que ce soit.

Prendre des mesures massives, c'est faire en quelque sorte des choix déraisonnables, puis entreprendre encore plus d'actions qui vont dans le même sens. Ce niveau d'activité sera considéré par certains comme à la limite de la folie, bien au-delà de la norme sociale convenue, et vous créera toujours de nouveaux problèmes. Mais n'oubliez pas : si vous ne vous créez pas de nouveaux problèmes, c'est que vous n'en faites pas assez.

Attendez-vous également à être critiqué et étiqueté par les autres lorsque vous déciderez de prendre des mesures massives. Dès que vous commencerez à accumuler les succès, les médiocres vous jugeront sévèrement. Ceux qui opèrent aux trois autres niveaux d'activité se sentiront menacés par votre niveau d'activité et iront même jusqu'à prétendre que vous avez tort afin de se convaincre qu'ils ont raison. Ils ne supportent pas de voir les autres réussir à cette échelle et feront tout pour

les arrêter. Alors qu'un individu sain d'esprit s'efforcera de vous imiter, une personne médiocre vous dira que vous perdez votre temps, que cela ne fonctionnera pas dans votre industrie, que cela rebutera la clientèle, que personne ne voudra travailler avec vous, et ainsi de suite. Même les gestionnaires découragent parfois les employés de faire ce genre d'effort substantiel. Vous saurez que vous entrez dans le domaine de l'activité massive lorsque (1) vous commencerez à vous créer de nouveaux problèmes et (2) à recevoir des critiques et des avertissements de la part des autres. Mais tenez bon, car ce type d'activité va vous permettre de sortir de la médiocrité que l'on vous a appris à accepter.

Pour obtenir des résultats en prenant des mesures énergiques, vous devez saisir chaque occasion qui se présente. Par exemple, ma femme est actrice. Je lui dis tout le temps d'aller à toutes les auditions, qu'elle soit prête ou non, et même si elle pense que le rôle ne lui convient pas. Il vaut mieux être mauvais et se faire voir, que de ne pas se faire voir du tout ! « Et si je me plante ? » me demande ma femme. Je lui réponds que Hollywood est plein de mauvais acteurs qui réussissent quand même à se trouver des contrats. Peut-être qu'ils ne vous choisiront pas pour jouer ce rôle, mais ils verront que vous êtes parfait pour une autre. Le but est d'être vu afin que les autres soient obligés de penser à vous et de vous prendre en considération d'une manière ou d'une autre. Votre seul problème, c'est de ne pas être connu, et non de manquer de talent. Pour que votre entreprise fonctionne, vous devez faire un effort constant et acharné. L'activité massive ne vous nuira jamais et vous sera toujours utile. C'est aussi un domaine où la quantité est plus importante que la qualité. L'argent et le pouvoir s'intéressent à ceux qui attirent l'attention, de sorte que ceux qui prennent le plus de mesures attirent forcément davantage l'attention et, tôt ou tard, obtiennent le plus de résultats.

Personne ne viendra chez vous réaliser vos rêves pour vous. Personne ne franchira la porte de votre entreprise pour faire connaître vos produits dans le monde entier. Pour vous démarquer du peloton — pour que les gens songent à acheter vos produits, à faire appel à vos services ou à faire affaire avec votre entreprise — vous devez prendre des mesures massives. J’ai parlé de l’importance de la domination dans mon dernier livre, *If You’re Not First, You’re Last*. Il ne s’agit pas dominer physiquement vos adversaires, mais plutôt d’occuper l’espace mental du public ; de sorte que lorsque les gens pensent à votre produit, à votre service ou à votre industrie, ils pensent d’abord à *vous*. Prendre l’habitude d’agir massivement vous permettra de sortir de l’ombre, d’augmenter votre valeur sur le marché et de réussir dans n’importe quel domaine de votre choix.

Exercice

- Quand avez-vous déjà pris des mesures massives et obtenu du succès ?
- À quoi serez-vous confronté dès que vous commencerez à prendre des mesures massives ?
- Que disent généralement les personnes qui ne prennent pas de mesures massives à celles qui en prennent ?
- Quelles sont les autres choses qui vont probablement vous arriver si vous prenez des mesures massives ?

CHAPITRE 8

Viser la moyenne est la formule de l'échec

Regardez autour de vous et il y a de fortes chances que vous voyiez un monde où règne la loi de la moyenne. Bien qu'il s'agisse, comme je l'ai déjà dit, du niveau d'activité « acceptable » sur lequel repose la classe moyenne, il est de plus en plus évident que cette approche est irréaliste. Les emplois sont expédiés à l'étranger et le chômage devient encore plus endémique. Les membres de la classe moyenne sont incapables de garder la tête hors de l'eau. Les gens vivent plus longtemps que les économies qu'ils ont accumulées ; des entreprises et des industries entières sont anéanties par des produits moyens, une gestion moyenne, des travailleurs moyens, des mesures moyennes et des idées moyennes.

Cette « dépendance à la moyenne » peut vous empêcher de réaliser vos rêves. Examinons les statistiques suivantes : le travailleur moyen lit en moyenne moins d'un livre par an et travaille en moyenne 37,5 heures par semaine. Il gagne 319 fois moins d'argent que les meilleurs PDG américains, qui prétendent lire plus de 60 livres par an. Bon nombre de ces dirigeants, qui sont devenus financièrement prospères, sont calomniés en raison des énormes sommes d'argent qu'ils reçoivent ; cependant, nous avons du mal à évaluer ce que ces gens ont fait pour en arriver là où ils en

sont aujourd'hui. Bien qu'ils n'aient pas toujours l'air de travailler très dur, nous rejetons souvent le fait qu'ils ont réussi à fréquenter les bonnes écoles, à établir les bonnes relations, puis à faire le nécessaire pour gravir les échelons de la hiérarchie. Tout cela exigeait une activité substantielle de leur part. Vous pouvez leur en vouloir si vous le souhaitez, mais cela ne change rien au fait qu'ils sont récompensés pour le succès qu'ils ont obtenu.

Après le crash de 2008, le fondateur de Starbucks, Howard Schultz, a entrepris de faire ce que presque tous les autres PDG des États-Unis faisaient : réduire les dépenses et se débarrasser des franchises non rentables. Il a ensuite fait quelque chose que la plupart des PDG n'ont *pas* fait : il a parcouru tout le pays pour rencontrer les clients de Starbucks. Alors que le travailleur moyen était rentré chez lui depuis longtemps, le milliardaire Schultz se rendait dans ses établissements et rencontrait des amateurs de café pour découvrir comment Starbucks pourrait mieux satisfaire ses clients. Même si les médias n'en ont pas beaucoup parlé, c'était une démarche pour le moins étonnante. Voilà un type qui a parcouru le pays et travaillé tous les soirs après 21 heures pour obtenir les commentaires des gens qui achetaient ses produits. C'est un excellent exemple d'un processus de pensée et d'activité « supérieur à la moyenne ». Cette démarche allait bien au-delà des attentes du marché et de ses clients. Cela dépassait de loin toutes les mesures considérées comme courantes pour un chef d'entreprise, et la très forte croissance de Starbucks a eu un effet immédiat sur la valeur de ses actions en bourse.

Cette entreprise propose un produit dont les gens n'ont pas absolument *besoin*, surtout quand l'économie va mal. Pourtant, Starbucks continue de vendre et d'améliorer son image de marque et son rendement auprès des investisseurs. Cela démontre que même si la qualité du produit est clairement importante, les personnes qui travaillent pour une telle entreprise

sont vraiment la force motrice qui fait toute la différence. Schultz savait exactement comment aborder la situation. Malgré la récession, malgré une contraction temporaire du marché, il a quand même réussi à faire prendre de l'expansion à son organisation ; pas nécessairement en ouvrant de nouveaux cafés, mais en utilisant son énergie personnelle, ses ressources et sa créativité pour agir massivement, visiter chacun de ses cafés, interroger plusieurs de ses clients, et ainsi augmenter la présence de sa marque et ses revenus.

Tous ceux qui se contentent d'être dans la moyenne échoueront tôt ou tard. Tout ce qui est entrepris avec des mesures en quantité moyenne n'aboutira pas. En adoptant un niveau normal d'activité, les gens négligent divers facteurs, tels que l'inertie, l'âge, la résistance, le *timing* et les imprévus. Lorsqu'ils rencontrent de la résistance, de la concurrence, des pertes, un manque d'intérêt, des conditions de marché difficiles, ou tous ces facteurs à la fois, leur projet s'effondre.

Je tiens également à ce que vous sachiez que des individus et des groupes chercheront de manière concertée à décourager vos efforts ou à vous mettre des bâtons dans les roues. Bien que je ne sois pas du genre paranoïaque ou peureux, ma naïveté m'a coûté cher. J'avais été approché par un groupe qui prétendait vouloir faire de moi leur partenaire. Comme je devais le découvrir, ces gens-là n'avaient jamais eu l'intention de m'engager comme partenaire, mais plutôt, dès le début, de me voler ce que j'avais bâti au fil des ans. Malheureusement pour moi, je n'avais jamais tenu compte de ce genre de variable dans mes équations, et cela m'a littéralement coûté plusieurs années d'efforts. Croyez-moi, il est impossible de tout calculer à l'avance, et bien des gens essaieront de vous prendre ce qu'ils ne sont pas capables de créer eux-mêmes.

Quand j'y repense et que j'essaie d'analyser ce qui s'est passé avec ces escrocs, je me rends compte que j'étais susceptible d'être attiré par eux parce que je n'agissais plus à des niveaux 10 fois plus élevés. Le fait d'être pris pour cible au moment précis où je commençais à me reposer sur mes lauriers — croyant que je ne risquais pas grand-chose — m'a vraiment ouvert les yeux. Il est pratiquement impossible de tout planifier à l'avance. Au cours de votre vie, vous vous retrouverez dans des situations extraordinaires, dont certaines pourront être hostiles et désagréables. La meilleure façon de planifier est de multiplier par 10 vos réflexions et vos efforts. Vous devez réussir avec un tel éclat que rien ni personne, pas même vos propres erreurs, ne seront en mesure d'entraîner votre chute ! Prendre des mesures moyennes dans n'importe quel domaine vous mènera à l'échec ou, à tout le moins, vous fera courir d'énormes risques ! Par ailleurs, si votre réussite dépasse vos attentes ou vos besoins, vous serez toujours prêt, même quand ceux qui sont incapables de réussir par eux-mêmes, tenteront de vous voler.

Malgré des années de réussite à des niveaux que d'autres jugeaient impressionnants, je savais au fond que j'avais cessé de prendre des mesures massives. Et comme il fallait s'y attendre, ces types ont réussi à m'extirper un peu de mon succès, et ils s'en sont tirés indemnes. Mais ce revers coûteux et humiliant m'a permis de prendre conscience du fait qu'il est toujours risqué de passer à un niveau normal d'engagement et d'activité. Si vous cédez à la tentation, je vous assure que ce que vous avez accumulé et ce dont vous rêviez va commencer à s'effriter. Cela vaut également pour votre santé, votre mariage, vos avoirs et votre spiritualité. Avec des mesures normales, vous obtenez des résultats... normaux.

Voyez ce que des pensées et des mesures moyennes vous apporteront : des problèmes moyens qui deviendront rapidement des problèmes

accablants. Et si vous vivez 20 ans de plus que vous ne le pensiez ? Avez-vous des épargnes suffisantes ? Beaucoup d'entre nous devront s'occuper des membres de leur famille parce que ces derniers ont choisi de ne pas penser et de ne pas agir à des niveaux 10 fois supérieurs. Et si vous développiez un problème de santé à long terme ou que vous deviez trouver une grosse somme d'argent de toute urgence ? Qu'arrive-t-il à tous ces gens qui ont élaboré des plans financiers moyens lorsqu'ils sont confrontés à des périodes prolongées d'incertitude économique ou à des décennies de chômage ? Viser la moyenne, c'est se condamner à l'échec !

Viser la moyenne ne fonctionne dans *aucun* domaine de la vie. Tout ce à quoi vous n'accordez qu'une attention moyenne commencera à s'estomper et finira par cesser d'exister. Les entreprises, les industries, les artistes, les produits et les individus qui ont du succès sont ceux qui abordent chaque activité avec l'idée qu'il n'est pas suffisant d'être dans la moyenne. Vous devez changer votre engagement et votre façon de penser pour vous élever au-dessus de la moyenne. Je vous promets que lorsque vous le ferez, cela aura un effet immédiat dans les autres domaines de votre vie. Vos amis et votre famille commenceront à changer, vos résultats s'amélioreront, la chance vous sourira plus souvent, vous aurez peut-être l'impression que le temps passe à une vitesse folle, et les mesures que vous prendrez amélioreront vos relations avec les gens.

La plupart des nouvelles compagnies font faillite parce qu'elles visent la moyenne. Quelques personnes se réunissent, ont une idée géniale, rédigent un plan d'affaires, lancent une entreprise et fondent leurs prédictions sur tout ce qui peut jouer en leur faveur. Ils pourront même faire des projections soi-disant conservatrices. « Disons que nous montrons notre produit à 10 personnes, nous allons forcément en vendre au moins trois. C'est conservateur et réaliste. » Quelqu'un dans le groupe intervient en disant :

« Par sécurité, si on divisait ce résultat par deux, est-ce qu'on pourrait encore y arriver ? » Ils en viennent à la conclusion que même en s'appuyant sur leurs projections les plus conservatrices, ils auront du succès. Mais ils n'ont pas correctement évalué le nombre de personnes auxquelles ils devront faire appel pour présenter leur produit à 10 personnes. Même le produit le plus étonnant au monde peut nécessiter 100 appels rien que pour obtenir 10 rencontres. Ce n'est pas parce que vous avez entièrement planifié la prochaine étape du projet que le reste du monde vous suivra dans votre aventure. Ces gens se sont engagés à respecter leur échéancier, leur produit et leur projet. Le simple fait d'avoir l'occasion de rencontrer les bonnes personnes demandera énormément d'efforts et de persévérance. La plupart des gens construisent des plans d'affaires basés sur des considérations et des réflexions moyennes, et non sur la quantité massive de mesures qu'il est nécessaire d'adopter.

Les idées nouvelles sont mises en valeur par l'intérêt et l'enthousiasme de ceux qui les ont forgées. Les gens s'imaginent que les considérations négatives et les obstacles auxquels ils seront confrontés — tels que la concurrence, l'économie, les conditions du marché, la fabrication, les prêts, la collecte de fonds, les préoccupations de leurs clients à l'égard d'autres projets, etc. — présenteront un niveau de difficulté moyen ou normal. Par la suite, lorsque ces projections trop optimistes s'avèreront irréalistes, même les objectifs les plus conservateurs ne seront pas atteints. Il est possible qu'un partenaire clé tombe malade, que les conditions économiques changent ou qu'un événement mondial accapare l'attention de tout le monde pendant les six prochains mois. Les gens impliqués dans cette nouvelle aventure perdront leur enthousiasme, se mettront à se quereller, et au fur et à mesure que les choses deviendront plus difficiles qu'ils ne l'avaient envisagées au départ, l'échec apparaîtra comme une forte

probabilité. Les partenaires dépenseront plus d'argent que prévu et n'auront aucun revenu. L'un des rêveurs commencera à avoir des doutes et se demandera s'il ne devrait pas se défilier, car les autres ne semblent pas prêts mentalement, émotionnellement ou physiquement à prendre les mesures massives qui s'imposent pour surmonter la résistance du marché.

Dans ce scénario, les membres du groupe tenteront d'emprunter ou de recueillir de l'argent auprès de leurs amis afin de résoudre leurs problèmes d'absence de revenu, et ils rencontreront encore plus de résistance. Ils se rendront compte qu'il est extrêmement difficile pour la plupart des gens de prendre une quantité « déraisonnable » de mesures qui sont nécessaires pour percer et dont ils n'ont pas tenu compte dans leur plan d'affaires. Les partenaires commenceront à croire que leur entreprise s'intéresse davantage à amasser des fonds qu'à prendre les mesures qui s'imposent parce qu'ils n'ont pas estimé correctement le niveau 10X de réflexions et d'activités nécessaires pour continuer à avancer.

Les gens qui visent la moyenne supposent — à tort, bien sûr — que tout fonctionne de façon stable. Les gens ont tendance à avoir une surestimation trop optimiste de la façon dont les choses vont se dérouler, puis ils sous-estiment l'énergie et les efforts qu'il faudra pour faire avancer les choses. Quiconque a réussi en affaires vous dira qu'il en est ainsi. Vous ne pouvez tout simplement pas vous entraîner ou vous préparer à affronter des niveaux normaux d'inertie ou de résistance, face à une concurrence et des conditions du marché dites normales. Ne pensez pas moyen ; pensez massivement. Imaginez que votre entreprise consiste à porter un sac à dos de 500 kilos tous les jours, avec des rafales de vent à 100 km/h, sur une pente ascendante de 20 degrés. Préparez-vous à prendre constamment des mesures massives, et vous réussirez !

La plupart des entreprises échouent parce qu'elles sont incapables de vendre leurs idées, leurs produits et leurs services à des prix suffisamment élevés pour soutenir leur compagnie et financer leurs activités. L'entreprise n'est pas en mesure de percevoir des revenus en quantité suffisante parce que les gens sur qui elle repose — employés, clients et fournisseurs — ne prennent également que des mesures moyennes.

Viser la moyenne ne donne jamais que des résultats moyens ou en bas de la moyenne. Des idées et des mesures moyennes mènent à la misère, l'incertitude et l'échec. Débarrassez-vous de tout ce qui est moyen, y compris des conseils que vous recevez et des amis que vous fréquentez. Ça vous semble trop dur ? Rappelez-vous que le succès est votre devoir, votre obligation et votre responsabilité. Et comme le succès n'est jamais en pénurie, votre impression de ne pas être à la hauteur est simplement le résultat d'idées et de mesures moyennes. Débarrassez-vous de tout ce qui évoque la moyenne. Étudiez ce que font les gens moyens, et dites-vous et dites-le à votre équipe, que viser la moyenne n'est plus une option. Entourez-vous de penseurs et d'hommes et de femmes d'action exceptionnels. Faites savoir à vos amis, à votre famille et à vos collègues de travail que vous considérez la moyenne comme une maladie mortelle. N'oubliez pas, rien de moyen ne vous mènera à une vie extraordinaire. Cherchez le mot moyen dans le dictionnaire et voyez par vous-même ce qu'il vous réserve : typique, ordinaire, commun. Cela devrait suffire à vous convaincre de ne plus jamais tenir compte de ce concept.

Exercice

- Notez le nom des personnes que vous connaissez qui fonctionnent uniquement à des niveaux moyens.
- Notez trois occasions où des mesures moyennes vous ont mené à l'échec.
- Notez le nom des personnes exceptionnelles que vous connaissez et décrivez en quoi elles se démarquent de la moyenne.
- Cherchez la définition de l'adjectif *moyen* et retranscrivez-la ci-dessous.

CHAPITRE 9

Des objectifs 10X

Je crois que les gens échouent et renoncent à atteindre leurs objectifs en grande partie parce qu'ils ne sont pas assez ambitieux au départ. J'ai lu beaucoup de livres sur la meilleure façon de se fixer des objectifs et j'ai même assisté à des séminaires sur ce sujet, et je vois constamment des gens se fixer des objectifs et ne jamais les atteindre ou les abandonner en cours de route. Il est vrai que la plupart d'entre nous se font régulièrement rabattre les oreilles au sujet des dangers de se fixer des objectifs « trop élevés ». En réalité, si vous commencez modestement, vous allez probablement rester modeste. Parce que les gens ne voient pas assez grand, ils ne prennent pas de mesures assez imposantes, assez souvent et avec assez de persévérance ! Après tout, qui s'enthousiasme pour des objectifs soi-disant réalistes ? Et qui peut rester motivé à propos de n'importe quoi si le jeu n'en vaut pas la chandelle ? C'est pourquoi les gens commencent à abandonner leurs projets lorsqu'ils se heurtent à une résistance quelconque, car leurs objectifs ne sont pas assez ambitieux. Pour maintenir votre enthousiasme, vous devez vous fixer des objectifs suffisamment ambitieux pour qu'ils retiennent votre attention. Les objectifs moyens et réalistes sont presque toujours décevants et nous privent ainsi du carburant dont nous avons besoin pour atteindre nos objectifs et prendre les mesures nécessaires.

En effet, la plupart des gens sont tellement apathiques au sujet de leurs objectifs qu'ils les prennent en note une fois l'an. En ce qui me concerne, on n'accomplit rien de valable en faisant quelque chose une ou deux fois par année. Les choses dont votre vie dépend le plus reposent sur les mesures que vous prenez au quotidien. C'est pourquoi je m'assure de toujours faire deux choses : (1) je note tous les jours mes objectifs et (2) je choisis des objectifs qui sont tout simplement hors de portée. Cela m'oblige à exploiter tout mon potentiel et me fournit le carburant dont j'ai besoin pour passer à l'action. On entend souvent dire que les personnes qui se fixent des objectifs peu réalistes risquent d'être déçues et de se désintéresser de leur projet. Je crois plutôt que si vos objectifs sont si modestes que vous n'avez même pas besoin d'y penser tous les jours, vous allez forcément vous en désintéresser !

Je vous suggère de formuler vos objectifs comme si vous les aviez déjà atteints. Je garde toujours un bloc-notes à côté de mon lit afin de pouvoir noter mes objectifs chaque matin à mon réveil et tous les soirs avant de me coucher. J'en garde également un sur mon bureau pour noter au passage les objectifs nouveaux ou améliorés qui me viennent à l'esprit. Voici des exemples d'objectifs sur lesquels je travaille présentement pour vous donner une idée de ma formulation. Remarquez que je les formule comme si j'avais déjà atteint chacun d'eux (alors que ce n'est pas le cas).

Je possède 5 000 appartements dont la marge de profit est de 12 %.

Je suis en parfaite santé et en parfaite condition physique.

Ma valeur nette dépasse les 100 millions de dollars.

Mes revenus s'élèvent à plus d'un million de dollars par mois.

J'ai écrit et publié au moins 12 livres à succès.

Mon mariage est une réussite et constitue un modèle positif pour les autres.

Je suis de plus en plus amoureux de ma femme.

J'ai deux beaux enfants en bonne santé.

Mes seules dettes doivent être acquittées par d'autres que moi.

Je possède une belle maison au bord de l'océan qui est entièrement payée.

Je possède un ranch et des chevaux dans le Colorado, avec une vue
incroyable sur les montagnes, et c'est pour moi le plus beau paysage
au monde.

Je possède des entreprises que je peux gérer à distance et des gens
formidables qui travaillent avec moi.

Mes enfants ont des amis parmi les gens les plus puissants de la planète.

Je fais une différence positive dans ma communauté et dans le domaine
politique.

Je continue de créer des programmes uniques dont les gens ont besoin et qui
améliorent leur qualité de vie.

J'ai une énergie et un intérêt inépuisables pour tout ce qui touche ma
carrière.

J'anime une émission de télé à succès diffusée depuis cinq saisons.

Je suis l'un des plus généreux donateurs de mon église.

Ce ne sont que quelques-uns des objectifs que je vise à atteindre, et je les ai
choisis pour vous donner une idée de la façon dont je les formule. Notez
également que je ne les ai pas encore atteints, mais que je cherche à les
atteindre.

Se fixer des objectifs qui sont dans la « moyenne » n'entraînera jamais
la prise de mesures massives. Si vous abordez un projet avec une attitude
moyenne, vous abandonnerez dès que vous rencontrerez des obstacles, de la
résistance ou des conditions moins qu'optimales, à moins d'être motivé par
la perspective d'une récompense juteuse. Pour surmonter ces obstacles,
vous devez avoir une bonne raison d'y arriver. Plus vos objectifs sont

ambitieux et irréalistes — plus ils correspondent à ce que vous considérez être votre mission et votre devoir — plus ils vous donneront l'énergie dont vous avez besoin pour passer à l'action.

Par exemple, disons que je rêve d'avoir 100 millions de dollars dans un compte bancaire. Quelqu'un a-t-il besoin de 100 millions de dollars ? Non ! C'est un objectif ; et plus il sera ambitieux et juteux, plus vous serez motivé à aller de l'avant et à surmonter les obstacles. Si vous voulez dynamiser vos objectifs, assurez-vous que ces derniers soient associés à quelque chose d'encore plus grand qu'eux. Par exemple, quelqu'un qui veut gagner de l'argent, mais qui ne sait pas quoi en faire, va probablement le gaspiller dès qu'il en aura plein les poches. Lorsque vous vous fixez un objectif, assurez-vous de savoir exactement pourquoi vous voulez l'atteindre, puis associez-le à quelque chose de plus grand. Pensez grand et voyez grand lorsque vous vous fixez des objectifs. Beaucoup de gens désirent avoir de l'argent et se fixent comme objectif d'en gagner des tonnes, pour ensuite tout perdre parce qu'ils ne savent pas quoi en faire. Pensez à tous ces gens qui voulaient devenir riches et qui sont morts fauchés après avoir amassé une fortune. Il est extrêmement utile d'avoir des objectifs qui débouchent sur autre chose. Disons que l'un de mes objectifs est d'économiser 100 millions de dollars et que mon objectif supérieur est d'aider mon église et de financer des programmes pour améliorer les conditions de vie de l'humanité. Il s'agit d'un exemple de combinaison d'objectifs qui me fournira le carburant et les chevaux-vapeur nécessaires pour passer à l'action et atteindre tous mes objectifs.

McDonald's a été l'une des premières entreprises pour laquelle j'ai travaillé. Je détestais ça, pas parce que c'était McDonald's. Je détestais ce boulot parce qu'il ne correspondait pas à mes objectifs. Le gars qui travaillait à côté de moi aimait son travail précisément parce qu'il

correspondait à ses buts. Je me contentais de 7 \$ de l'heure parce que je voulais de l'argent de poche, alors qu'il se contentait lui aussi de 7 \$ de l'heure mais dans le but d'apprendre le métier et d'ouvrir ensuite 100 franchises. Il ne comprenait pas pourquoi je n'étais pas emballé, et je ne comprenais pas pourquoi il *l'était*. J'ai été congédié, et il est devenu propriétaire de nombreuses franchises. Vos objectifs sont là pour vous motiver à prendre les mesures qui s'imposent, alors veillez à ce qu'ils soient ambitieux, nombreux et associés à un objectif supérieur.

Demandez-vous si les buts que vous vous êtes fixés sont à la hauteur de votre potentiel. La plupart des gens admettront sans peine que leurs objectifs sont bien en deçà de leur potentiel, car d'autres les ont convaincus, persuadés et même éduqués à se fixer des objectifs modestes, réalisables et réalistes. Si vous avez des enfants, je suis sûr que vous leur avez déjà dit quelque chose du genre ou que vos propres parents ou collègues de travail vous ont déjà recommandé d'agir ainsi. Ne vous fixez jamais d'objectifs réalistes, car vous pouvez mener une vie réaliste sans en faire un objectif.

Je déteste vraiment le mot « réaliste » parce qu'il renvoie à ce que d'autres — qui ont probablement toujours opté pour les trois premiers niveaux d'activité — ont accompli et croient possible. Être réaliste, c'est accepter ce que les autres pensent être possible, mais ils ne sont pas à votre place et n'ont aucun moyen de connaître votre potentiel et vos objectifs. Si vous vous fixez des objectifs en fonction de ce que pensent les autres, assurez-vous de le faire en vous inspirant de ce que pensent les géants de cette planète. Mais ils seront les premiers à vous dire : « Ne fixez pas vos objectifs en fonction de ce que j'ai accompli, car vous pouvez toujours faire plus. » Et si vous vous fixiez des objectifs inspirés par ceux des plus gros joueurs au monde ? L'objectif de Steve Jobs, par exemple, était de laisser sa marque en créant des produits qui changeraient à jamais notre façon de

vivre. Regardez ce qu'il a fait avec Apple et Pixar. Si vous voulez vous fixer des objectifs comparables à ceux des autres, choisissez à tout le moins d'imiter des géants qui ont déjà obtenu un succès phénoménal.

Nombreux sont ceux qui se retrouvent engagés dans une voie qu'ils n'ont pas choisie simplement pour faire comme les autres gens moyens. La plupart des gens vont à l'université non pas parce qu'ils le veulent, mais parce qu'on leur dit d'y aller. La plupart des gens pratiquent la religion dans laquelle ils ont été élevés. La plupart des gens parlent leur langue maternelle et ne prennent jamais le temps d'en apprendre une autre. Nous sommes presque tous influencés par les décisions prises par nos parents, nos enseignants et nos amis et les limites qu'ils nous ont imposées. Je parie que si j'interrogeais vos plus proches collaborateurs sur leurs objectifs, je serais probablement en mesure d'identifier la plupart des vôtres. Vous êtes — tout comme vos objectifs — influencé par votre environnement.

Il ne me viendrait jamais à l'idée de dire à une autre personne quels devraient être ses objectifs. Cependant, avant de vous choisir un but, rappelez-vous qu'on vous a appris à respecter certaines limites. Soyez-en conscient afin de ne pas sous-estimer les possibilités qui s'offrent à vous. Ensuite, tenez compte de ce qui suit : (1) Ce sont vos objectifs et cela ne regarde que vous. (2) Tout est possible. (3) Vous avez beaucoup plus de potentiel que vous ne le pensez. (4) Réussir est un devoir, une obligation et une responsabilité. (5) Le succès n'est jamais en pénurie. (6) Que votre objectif soit ambitieux ou non, cela demandera des efforts.

Une fois que vous aurez passé en revue ces recommandations, assoyez-vous et notez vos objectifs. Et soyez prêt à les reformuler tous les jours jusqu'à ce que vous les ayez atteints.

Si vous sous-estimez votre potentiel, vous serez incapable de vous fixer des objectifs appropriés. Si vous vous fixez des objectifs trop modestes,

vous hésitez à prendre les mesures massives nécessaires pour les atteindre. Je sais que le principe de *La Règle du 10X* n'est PAS pour tout le monde. Ce n'est évidemment pas pour ceux qui sont prêts à accepter une vie moyenne ou médiocre, ou pour ceux qui préfèrent se contenter des restes des autres. Ce n'est pas pour ceux qui choisissent de s'en remettre à la providence ou à la prière pour ce qui est de réussir. La Règle du 10X s'adresse aux quelques personnes obsédées par l'idée de mener une vie exceptionnelle et qui veulent prendre les choses en main. La Règle du 10X vous invite à ne plus compter sur la chance ou le hasard en affaires et vous prépare à adopter l'état d'esprit nécessaire pour obtenir un succès massif.

Imaginez le scénario suivant : disons que vous vous apprêtez à vous fixer des objectifs financiers. En 2009, le président des États-Unis a déclaré que les gens qui gagnent 250 000 \$ devraient être considérés comme riches. Dans ce cas, votre facture d'impôt sera d'au moins 100 000 \$, ce qui veut dire qu'il vous restera 150 000 \$ en poche. Une fois que vous aurez payé les versements mensuels pour vos deux voitures, l'hypothèque de la maison, les impôts fonciers et que vous aurez nourri, habillé et scolarisé vos enfants, il vous restera peut-être 20 000 \$. Si vous économisez cet argent au cours des 20 prochaines années, vous pourrez mettre de côté environ 400 000 \$, si tout va bien. Maintenant, supposons que vos parents, ou vos beaux-parents, ont mal planifié leur retraite. Ils ont déjà épuisé toutes leurs économies et dépendent à présent de vous pour prendre soin d'eux. Si cela devait se produire, vous découvrirez assez rapidement, mais trop tard, que vous vous êtes fixé des objectifs financiers trop modestes et que vous devrez dépenser plus d'énergie pour gérer vos épargnes qu'il n'en a fallu pour accumuler ce petit pécule. Et n'oubliez pas qu'en plus de prendre soin de vos parents, vous devrez assurer vos propres années de retraite. Pis encore, ce scénario ne tient pas compte de l'augmentation du coût de la vie, des mauvaises

nouvelles, des crises et des événements dramatiques qui peuvent survenir. À présent, pensez à ce qui s'est passé au cours des deux dernières années et vous verrez que 90 % des gens sous-estiment les objectifs et les mesures nécessaires pour financer leur mode de vie, sans parler de réaliser leurs rêves. Ceux qui voient « petit » ont toujours été et seront toujours pénalisés d'une manière ou d'une autre.

Nous vivons sur une planète où la plupart des gens sous-estiment tout. Les meilleures écoles de commerce du pays citent la sous-capitalisation comme l'une des principales causes expliquant l'échec des entreprises. Tout cela parce que les entrepreneurs sous-estiment les dépenses auxquelles ils devront faire face avant que leur entreprise ne devienne rentable, et c'est un autre exemple illustrant pourquoi viser la moyenne ne suffit pas.

Le plus grand regret de ma vie n'est pas de ne pas avoir travaillé d'arrache-pied, car je me suis toujours donné à fond. C'est plutôt de ne pas m'être fixé des objectifs 10X plus ambitieux que ce que je pensais pouvoir accomplir dès le début. Pourquoi ? Parce que ces objectifs étaient grandement influencés et limités par la façon dont j'avais été élevé. Je ne blâme personne, je constate un fait. J'ai consacré les 30 premières années de ma carrière professionnelle à faire 10X plus d'efforts et je vais passer les 25 prochaines années à viser des objectifs 10X plus ambitieux. Je vous recommande donc de faire ce qui suit :

1. Choisissez des cibles 10X plus ambitieuses.
2. Veillez à ce qu'elles s'harmonisent avec vos autres objectifs.
3. Notez-les tous les jours au réveil et avant d'aller au lit.

Exercice

- Décrivez comment votre éducation a influencé l'établissement de vos objectifs jusqu'à présent.
- Quels sont les objectifs que vous vous fixeriez si vous saviez que vous pouvez les atteindre ?
- Avez-vous d'autres buts qui vont dans le sens de vos objectifs premiers et qui pourraient vous motiver à en faire encore plus ?
- Passez en revue la liste de mes objectifs et trouvez deux choses qu'ils ont tous en commun.

CHAPITRE 10

La concurrence c'est pour les poules mouillées

L'idée que la concurrence est une bonne chose est l'un des plus grands mensonges qui soit. Bon pour qui, exactement ? Cela contribue peut-être à diversifier l'offre, tout en obligeant les entreprises à faire mieux. Cela dit, dans le monde des affaires, l'objectif est toujours de *dominer* nos concurrents, et non de rivaliser avec eux. Si l'on disait autrefois : « La concurrence est saine », il serait plus juste de dire aujourd'hui : « Dans un monde où la concurrence est saine, celui qui domine est immunisé ! »

Si je me fie à mes propres observations, la concurrence limite la capacité d'une personne à penser de façon créative, car elle doit constamment surveiller ce que les autres font. Ma première entreprise a connu du succès parce que j'ai créé des programmes de vente qui présentaient une façon vraiment originale de vendre des produits dans des secteurs où il n'y avait pas de concurrence. C'était clairement une nouvelle façon de penser et d'aborder la vente. Depuis deux siècles, les gens d'affaires n'ont pratiquement fait que se copier les uns les autres. J'ai donc décidé de laisser la concurrence de côté pour créer un nouveau processus de vente appelé « vente assistée par information ». C'était avant l'arrivée d'Internet, à une époque où les consommateurs n'avaient pas facilement

accès à toute l'information. J'avais prédit que les vendeurs devraient se débarrasser de leurs anciennes méthodes de vente et apprendre à utiliser l'information pour atteindre leurs objectifs. Même si j'étais en avance sur mon temps, et malgré la résistance des penseurs traditionnels au moment où l'Internet a atteint une masse critique, la vente assistée par information est devenue ma façon de vendre, alors que mes concurrents s'accrochaient à des systèmes et des processus désuets. Et je suis arrivé en tête, parce que les gens étaient ravis de voir quelque chose de complètement nouveau. Les avant-gardistes ne copient pas. Ils ne cherchent pas à rivaliser avec les autres : ils créent. Ils ne s'intéressent pas non plus à ce que les autres ont fait.

Ne vous fixez jamais comme objectif de *rivaliser* avec les autres. Faites plutôt tout ce que vous pouvez pour dominer votre secteur afin d'éviter de passer votre temps à courir après vos concurrents. Ne laissez pas une autre entreprise donner le ton ; faites en la mission de *votre* organisation. Restez en tête du peloton. Faites en sorte que les autres essaient de *vous* rattraper et de vous imiter, et non l'inverse. Cela ne veut pas dire que vous ne devriez pas étudier les meilleures pratiques commerciales de l'industrie ; cependant, votre devoir est de transposer ces concepts à un autre niveau. Par exemple, la compagnie Apple fabrique des ordinateurs et des téléphones intelligents ; elle ne se contente pas de copier ce que Dell, IBM, Rimm et d'autres font. Apple ne rivalise pas avec ses concurrents, elle les domine, elle donne le ton et laisse aux autres le soin de trouver une façon de l'imiter. Ne vous fixez pas d'objectifs dans le but de concurrencer les autres. Votre but est d'éclipser et de dominer complètement votre secteur.

Vous vous demandez peut-être comment y arriver ? La première étape consiste à prendre la décision de dominer. Et la meilleure façon de dominer est de faire ce que les autres refusent de faire. C'est exact, faites ce qu'ils *ne*

veulent pas faire. Cela vous permettra de vous tailler immédiatement une place et de développer un avantage indu. Soyons clairs : je veux jouir d'un avantage *indu* si je peux le créer. Même si je me comporte toujours de façon éthique, je ne joue jamais franc-jeu. Je cherche des moyens d'obtenir un avantage indu, et l'une des façons d'y parvenir est de faire ce que les autres ne font pas. Trouvez quelque chose qu'ils sont incapables de faire, peut-être à cause de la taille de leur entreprise ou de leur engagement dans d'autres projets, et exploitez cette veine. Peut-être sont-ils obligés de faire des compressions parce que la reprise économique est incertaine. C'est le moment idéal de prendre de l'expansion et d'occuper le terrain qu'ils ont abandonné. Un jour, les dirigeants d'une entreprise d'implants dentaires avec laquelle je travaillais m'ont informé que le chef de file dans leur domaine avait considérablement réduit ses frais de déplacement en choisissant d'approcher ses futurs clients uniquement par téléphone et par Internet. Pour obtenir un avantage concurrentiel, nous avons alors décidé d'investir encore plus dans les contacts personnels pendant que leur chef de file battait en retraite. Dominer, et non rivaliser !

N'acceptez jamais de prime abord les normes qui semblent faire consensus. Les règles, les normes et les traditions d'une organisation ou d'une industrie sont habituellement des pièges qui vous empêchent de développer de nouvelles idées et d'atteindre des niveaux supérieurs de réussite et de domination. Vous ne voulez pas seulement participer à une course, vous voulez être en tête de liste. Mieux encore, vous voulez que les autres vous considèrent comme la *seule* solution viable. Le but est de dominer votre secteur au point où vos clients, votre marché et même vos concurrents pensent automatiquement à *vous* quand on évoque ce que vous faites. IBM y est parvenu au point qu'à une certaine époque tous les ordinateurs personnels étaient désignés sous le nom d'IBM. Il fut un temps

où Xerox y parvenait si bien avec ses photocopieurs qu'on ne parlait pas de faire des copies mais plutôt de « xerxer ». Il s'agit de dominer et non de protéger votre marque de commerce. L'objectif de mon entreprise de formation à la vente n'est pas de rivaliser avec les autres en termes de profit ou de clientèle. Notre objectif est de faire en sorte que tout le monde sur cette planète associe le nom Grant Cardone à la formation en vente. Est-ce faisable ? Probablement pas, mais c'est la cible que nous visons quand nous devons prendre des décisions. Nous ne sommes pas en compétition avec qui que ce soit d'autre pour être les meilleurs dans un secteur. Notre but est de dominer l'espace mentale des gens afin que mon nom devienne synonyme de formation en vente. Tapez « *sales motivation* » dans le moteur de recherche de Google et vous verrez ma vidéo apparaître. C'est ainsi que l'on aborde un secteur, un objectif ou n'importe quelle entreprise : en se l'accaparant complètement.

Il est possible d'apprendre de ceux qui cherchent à rivaliser avec leurs concurrents, mais ne faites pas comme eux. On dit que Sam Walton, fondateur de Wal-Mart, faisait régulièrement ses emplettes dans d'autres magasins pour voir ce qu'ils faisaient de bien et améliorer ses propres magasins. Cela dit, il avait aussi pour but de dominer son marché et pas seulement de rivaliser avec les autres. Si vous voulez imiter ce que les autres font de mieux, remettez cent fois votre ouvrage sur le métier et défendez cette pratique jusqu'à ce qu'elle devienne pour vous une seconde nature. Peaufinez leurs « spécialités » jusqu'à ce qu'elles jouent en *votre* faveur. Poursuivez dans cette voie au point de devenir l'expert et le chef de file dans ce domaine et de le dominer si totalement que plus personne n'osera rivaliser avec vous. Il n'est pas nécessaire d'être le plus gros joueur, l'important, c'est d'occuper tout l'espace, si vous voyez ce que je veux dire. Voici le message que vous voulez envoyer au marché par vos actions

répétées : « Personne ne peut me suivre. Je ne partirai pas. Je ne suis pas un concurrent. Je suis *l'espace*. »

Au début, vous n'aurez probablement pas les fonds dont disposent les leaders dans votre secteur. Même si vous avez moins d'argent que les autres gros joueurs, cela ne veut pas dire que vous êtes désavantagé par rapport à eux. Ils sont peut-être en mesure de dépenser plus d'argent et d'acheter plus de publicité, mais vous serez en mesure de les surpasser en utilisant les médias sociaux, les visites à domicile, le courrier postal, le courrier électronique, le réseautage, et ainsi de suite. Mettez sur pied des campagnes de promotion en utilisant les ressources dont vous disposez. Ce ne sont pas l'énergie, l'effort, la créativité, ni le nombre de contacts que vous pouvez établir avec vos clients qui manquent. Faites appel à différentes formes de campagnes publicitaires — offres gratuites, informations, vidéos, liens, témoignages, envois postaux, courriels, appels téléphoniques et visites à domicile — pour contrer les campagnes publicitaires coûteuses et souvent inutiles utilisées par les gros joueurs. *Avertissement* : si vous comptez déployer une grande activité pour contrer la publicité de vos concurrents qui ont de gros moyens, ne sous-estimez *jamais* les efforts nécessaires pour vous faire remarquer et maintenir l'attention des agents économiques de votre secteur. Par exemple, les gens s'imaginent qu'il suffit de publier deux messages par jour sur Facebook ou Twitter pour créer de l'engouement. Vous ne comprenez pas ce qu'est une activité massive si le chiffre deux apparaît dans vos équations et vous sous-estimez l'ampleur de l'Internet si vous pensez que quelques messages vont permettront de vous faire remarquer. Comme pour tous les autres aspects de la croissance de votre entreprise, vous devez occuper le terrain et faire comprendre aux autres que vous êtes là pour rester.

L'avantage des médias sociaux, c'est que n'importe qui peut occuper cet espace, quelle que soit sa situation financière. Ils permettent une créativité illimitée et ne récompensent que ceux qui les utilisent de façon constante et persistante. Quand j'ai commencé à utiliser les médias sociaux, je publiais deux messages par jour. Je ne sais pas à quoi je pensais ; je voyais encore « petit » à l'époque. Notre stratégie consistait également à envoyer des courriels une fois par mois, mais nous avons vite reçu des demandes de personnes qui voulaient se désabonner de notre campagne d'information en ligne. Mes collègues m'ont suggéré de reculer. C'est là que je me suis réveillé et que j'ai repris mes esprits. Au lieu de reculer, j'ai décidé de multiplier par 10 le nombre de messages que nous diffusions. J'ai ensuite demandé à mes employés de commencer à envoyer des messages électroniques deux fois par semaine plutôt qu'une fois par mois (donc huit fois par mois) et j'ai commencé à publier personnellement des commentaires sur Twitter 48 fois par jour (une fois toutes les 30 minutes). Tous étaient rédigés par moi et conçus pour être publiés à une certaine heure. On aurait pu supposer que les plaintes et les demandes de « désabonnement » augmenteraient avec cette campagne de diffusion massive, mais ce ne fut pas le cas. Au contraire, nous avons commencé à recevoir des courriels et des messages dans lesquels les gens exprimaient leur admiration pour mon dynamisme et me complimentaient de fournir gratuitement de l'information sur les ventes et la motivation. Les questions affluaient de toutes parts : « Comment y arrivez-vous ? Combien d'employés avez-vous ? Où trouvez-vous le temps de faire tout cela ? Vous ne vous reposez jamais ? » Et pour chaque personne qui laissait un commentaire, il devait y en avoir 1 000 autres qui pensaient à peu près la même chose... et à qui croyez-vous qu'ils pensaient ? Cela ne m'a pas coûté cher : de l'énergie, des efforts et de la créativité. À la même époque,

on a demandé au type à qui l'on me comparait le plus souvent ce qu'il pensait des médias sociaux. Il a répondu : « J'en suis encore à l'étape de l'évaluation. » Pendant qu'il évaluait, je le battais à pleine couture sur son propre terrain. J'ai publié un jour sur Twitter le message suivant : « Je vais faire de Twitter mon esclave personnel. »

C'est un bel exemple de domination, de pensées et d'actions flagrantes qui ne coûtent pas cher. Pensez à la domination sous cet angle : on ne domine pas un marché si on est incapable de le pénétrer, et on ne pénètre pas un marché en déployant une activité raisonnable. Votre plus gros problème est l'anonymat : les autres ne vous connaissent pas et ne pensent pas à vous.

Réussir à faire entendre notre voix à travers le vacarme du marché est un autre problème auquel nous sommes tous confrontés. Voici ce que vous devez faire : (1) vous faire remarquer et (2) crier plus fort que les autres. Dans mon cas, si nous avions pris la décision de faire marche arrière pour satisfaire quelques plaignants, nous n'aurions pas élargi notre base de contacts. Plus j'envoyais de messages, plus les gens nous aimaient. Plus nous dérangions, plus nous aidions de gens. Lorsque nous avons lancé ce nouveau programme, nous avons même vu des messages de nos concurrents dans lesquels ils se moquaient de moi. Ironiquement, même ces commentaires contribuaient à attirer l'attention sur moi et mon entreprise. Deux choses se produiront lorsque vous prendrez la bonne quantité de mesures : (1) vous serez confronté à de nouveaux problèmes et (2) vos concurrents se mettront à faire votre promotion. Je suis aux anges quand mon impact est tel que des personnes qui ne me connaissent même pas parlent de moi et attirent ainsi l'attention sur mon entreprise, mes produits et ce que je suis en train de faire.

Évaluez les capacités, les actions et la mentalité de ceux contre qui vous êtes en compétition. Faites ce qu'ils ne feront pas, allez où ils n'iront pas, et pensez et agissez en multipliant tout par 10, même s'ils ne comprennent pas ce que vous faites. Ne vous impliquez pas trop dans la concurrence pour déterminer qui possède les meilleures pratiques commerciales ; prenez des mesures que tout le monde juge déraisonnables, et faites ce que vous et votre entreprise êtes les seuls à pouvoir et à vouloir faire — ce que j'appelle « des pratiques uniques ».

Pour une des entreprises qui m'avait engagé comme consultant, nous avons identifié les domaines dans lesquels elle était en mesure d'offrir quelque chose d'unique. Nous avons découvert que l'industrie en général avait de la difficulté à assurer le suivi auprès de la clientèle. Nous avons donc examiné ce que nos concurrents ne voulaient pas faire et constaté qu'aucun d'entre eux ne rappelait ses clients après leur départ du magasin. Cela a conduit cette entreprise à lancer immédiatement un programme qui consistait à rappeler les clients dès qu'ils quittaient le stationnement du magasin. Les gérants avaient pour ordre de rappeler les clients sur leur téléphone cellulaire dès qu'ils avaient quitté les locaux de l'entreprise et de les inviter à revenir. S'il tombait sur une boîte vocale, le gestionnaire laissait un message au client disant : « Veuillez s'il vous plaît revenir immédiatement. J'ai quelque chose d'extraordinaire à vous montrer. » Ou bien le gérant envoyait un texte suggérant que l'entreprise avait quelque chose à montrer au client *tout de suite*. S'il n'arrivait pas à rejoindre le client, un autre gérant rappelait le jour même ou le lendemain matin. Les résultats ont dépassé nos rêves les plus fous. Près de 50 % des clients sont revenus immédiatement, et près de 80 % d'entre eux ont acheté quelque chose une fois sur place. Un autre 20 % sont revenus à la suite des appels

ultérieurs et les ventes de cette entreprise ont atteint des niveaux sans précédents. C'est un bon exemple de « pratique unique ».

Peu importe ce que vous faites, l'important est de dominer votre secteur en prenant des mesures immédiates, cohérentes et persistantes, à un niveau que personne d'autre n'est prêt à atteindre ou à reproduire. Prenez n'importe quelle mesure et mettez-la en pratique à un niveau qui vous permettra, à vous et à votre entreprise, de vous démarquer de tous ceux qui occupent le même espace que vous. Soyez prêt à faire appel à toute votre énergie, à toutes vos ressources et à toute votre créativité pour vous démarquer en tant que seul joueur dans votre branche. Apprenez à dominer en étant la personne qui vient aussitôt à l'esprit des agents économiques, de vos clients, et même de vos concurrents, lorsqu'on évoque ce que vous faites. Les conditions du marché ne s'amélioreront pas tant que vous n'améliorez pas votre façon de penser et d'aborder le marché. Même si vous êtes dans un marché plutôt faible, vous souffrirez moins que les autres si vous les dominez tous. En fait, ce ne sont pas les occasions qui manquent dans un marché faible, parce que les acteurs de ces marchés sont généralement devenus dépendants et vulnérables car ils ne savent pas comment opérer dans un environnement plus difficile. Ne les plaignez pas, dominez-les. Ils ne sont pas malchanceux ; leurs pensées et leurs mesures moyennes sont la cause de leur échec. Le marché est brutal et punira quiconque ne prend pas les mesures qui s'imposent. Le moment est venu d'orienter toutes vos pensées et toutes actions vers la domination de votre secteur, de votre marché, de vos concurrents et de l'espace mental de vos clients potentiels. Arrête de penser en termes de concurrence. Malgré ce que tout le monde dit, ce n'est pas sain, c'est pour les poules mouillées.

Exercice

- Quelle est la différence entre dominer et rivaliser ?
- Dans un monde où la concurrence est saine, celui qui domine est [...]
- Quelle est la différence entre avoir une bonne pratique et avoir une pratique unique ?
- Quelles sont les pratiques qui pourraient vous aider à vous démarquer de la concurrence ?

CHAPITRE 11

Sortir de la classe moyenne

Ne vous offusquez pas de ce que vous lirez dans ce chapitre. Je sais que beaucoup d'entre vous ont passé toute leur vie à essayer d'atteindre le niveau des membres de la classe moyenne, et je suis sur le point de vous dire que c'est le mauvais objectif. Ayez l'esprit ouvert. J'écirai un jour un livre entier sur ce sujet, mais pour l'instant, pensons à sortir de ce que j'appelle la « mentalité de classe moyenne ». Je ne crois pas me tromper en disant que la classe moyenne est le groupe qui est le plus affecté par les pensées et les actions de ses membres, et c'est pourquoi l'idée de pâtir ou d'avoir un avenir incertain les trouble davantage. Même si de nombreuses personnes aspirent à faire partie de ce groupe, c'est aussi celui qui semble le plus à risque de se faire piéger et manipuler. Faire partie de la classe moyenne, est-ce vraiment aussi bien qu'on essaie de vous le faire croire ? Savez-vous au moins ce que cela signifie ou ce qu'il faut pour faire partie de ce groupe ? Avant de choisir une orientation et de chercher à faire partie d'un groupe, il serait sage d'examiner les statistiques de cette classe sociale.

Les revenus de la classe moyenne

Les revenus de la classe moyenne, selon Wikipédia et le Recensement de 2008, varieraient entre 35 000 et 50 000 dollars américains par année. Selon

d'autres études, on parle plutôt de revenus allant de 22 000 \$ à 65 000 \$ par année. Ce n'est un secret pour personne qu'il serait extrêmement difficile de vivre avec de tels revenus dans une zone urbaine comme New York ou Los Angeles, sans se sentir en sécurité sur le plan financier. Ce n'est pas ce que la plupart des gens considéreraient comme une situation enviable.

La classe moyenne est divisée en deux catégories : inférieure et supérieure. La classe moyenne supérieure se compose habituellement de personnes qui ont des actifs substantiels et des revenus par ménage de plus d'un million de dollars par année, même si ce montant semble pour le moins arbitraire. Je suppose que cela sonne bien. La plupart des gens considèrent qu'un million de dollars, c'est beaucoup d'argent, jusqu'au jour où ils deviennent millionnaires. Ensuite, ils se rendent compte que cet argent ne les mènera pas bien loin, car nos décisions et nos intérêts ont tendance à changer quand nous franchissons un nouveau seuil de revenu.

Les personnes de cette classe moyenne supérieure occupent des postes sensiblement plus élevés dans leurs bureaux et jouissent d'une stabilité financière beaucoup plus grande que la plupart de leurs pairs. C'est peut-être vrai, jusqu'au jour où survient une crise économique majeure. Nous constatons alors que les membres de cette classe ne sont pas à l'abri des catastrophes. Certes, ils voient généralement leurs revenus augmenter de façon considérable en période de prospérité. Ils ont un revenu disponible plus élevé que bon nombre de leurs homologues de la classe moyenne inférieure, qui se compose de personnes ayant une éducation et des qualifications de base et un revenu annuel se situant entre 30 000 \$ et 60 000 \$. La classe moyenne inférieure constitue une grande partie de la population totale des États-Unis. Ses membres ont souvent du mal à atteindre le niveau de la classe moyenne supérieure. Mais lorsque les

difficultés économiques perdurent, tout le monde redescend d'un ou plusieurs échelons.

Un de mes clients m'a récemment envoyé un texto me demandant : « Grant, je dois faire au moins 10 000 \$ de profit pour garder mes portes ouvertes ce mois-ci et nous sommes déjà le 26. Que puis-je faire ? » J'ai reçu son message durant le match de football du dimanche, alors je lui ai demandé : « Tu regardes le match ? » Il m'a répondu que oui. Alors, je lui ai dit : « Qu'est-ce que tu fais à prendre un dimanche de congé pour regarder un match ?! Tu devrais être en train de distribuer des prospectus, de consacrer chaque seconde de chaque heure à essayer de générer un revenu supérieur à ce dont tu as besoin. Et au fait, tu as besoin de faire 100 000 \$ de profit net et non 10 000 \$ de profit. » « Le dimanche, m'a-t-il répondu, est un jour de repos. » Oh là ! lui ai-je rétorqué : « C'est pour ceux qui ont travaillé les six autres jours ! Le Seigneur ne parlait pas aux gens qui sont à court d'argent et qui n'ont pas mérité un jour de repos. Alors éteins ton téléviseur, lève-toi de ton fauteuil et va gagner de l'argent ! Renonce à être un esclave de la classe moyenne et va chercher les revenus dont tu as besoin pour assurer ta sécurité et ta liberté financière, pour toi, ton ménage et ton entreprise ! » Je crois qu'il a compris le message.

Mon client court de grands risques parce qu'il planifie en fonction de ses besoins, et c'est pourquoi il arrive à peine à s'en sortir. Malheureusement, cette mentalité de classe moyenne n'assure à personne la moindre sécurité financière. Les banques refusent de lui prêter de l'argent ; sa carte de crédit est désormais son seul son coussin, et il ne peut plus compter que sur lui-même. C'est le problème de nombreux membres de la classe moyenne. Ils s'attaquent à ce qu'ils jugent *nécessaire* au lieu de voir grand. La plupart des gens croient que faire partie de la classe moyenne signifie des vêtements, une maison, une ou deux voitures, des vacances,

peut-être éventuellement un poste de cadre supérieur et de l'argent en banque.

Cependant, tout dépendant de l'époque à laquelle nous nous référons, le terme « classe moyenne » a signifié beaucoup de choses différentes et souvent plutôt contradictoires. On l'a utilisé pour désigner la classe sociale entre paysans et nobles, alors que d'autres définitions suggèrent que la classe moyenne possédait assez de capitaux pour rivaliser avec les nobles. Il est clair que nous avons parcouru un long chemin depuis ce temps. Par exemple, en Inde, la classe moyenne regroupe ceux qui sont propriétaires de leur résidence ; alors qu'aux États-Unis un col bleu fait partie de la classe moyenne, mais en Europe, cela fait de ce dernier un membre de la classe ouvrière.

J'aimerais préciser que, pour moi, faire partie de la « classe moyenne » est davantage un état d'esprit qu'un niveau de revenu. Quelqu'un qui gagne un million de dollars par année peut continuer à penser et à agir comme un membre de la classe moyenne. Cette mentalité est un piège qui vous mènera à l'échec. Faire partie de la classe moyenne est, en grande partie, un objectif qui ne vous apportera pas ce que vous désirez vraiment. Moyen, normal et médiocre sont des termes que nous avons déjà jugés très peu attractifs.

Mais que signifie faire partie de la classe moyenne pour la plupart des gens de nos jours ? En février 2009, l'hebdomadaire de référence *The Economist* a annoncé que plus de la moitié de la population mondiale appartient désormais à ce groupe en raison de la croissance rapide des pays émergents. L'article caractérisait la classe moyenne comme ayant un revenu discrétionnaire raisonnable et n'ayant pas à vivre au jour le jour comme le font les pauvres. Selon cette définition, pour faire partie de la classe moyenne, il devrait vous rester environ un tiers de vos revenus pour des

dépenses discrétionnaires après avoir payé les frais de base tels que la nourriture et le logement.

Cependant, presque aucun membre de la classe moyenne d'aujourd'hui n'est en mesure de consacrer un tiers de ses revenus à des dépenses discrétionnaires. Ce groupe est actuellement assailli par ce qu'on appelle l'appauvrissement de la classe moyenne : une situation dans laquelle les hausses salariales sont inférieures à l'inflation pour les travailleurs à revenu moyen. En même temps, ce phénomène n'a pas un impact similaire sur les salariés les mieux payés. Ajoutez à cela le fait qu'une grande partie de la richesse de la soi-disant classe moyenne repose sur des calculs de la dette et de la valeur nette des maisons qui sont davantage théoriques que de l'argent réel.

Les personnes appartenant à la classe moyenne constatent trop souvent que leur dépendance au crédit — parfois aggravée par l'effondrement du marché immobilier — les empêche de maintenir un mode de vie de classe moyenne, au point où la menace de tomber dans la pauvreté les préoccupe davantage que la possibilité d'améliorer leur sort. C'est un exemple de crise, de résistance et de situations inattendues dont j'ai parlé tout à l'heure. Et à mesure que les emplois disparaissent, les membres de cette classe voient leurs revenus diminuer. Lors de la récession de 2001, pour la première fois, nous avons vu plus d'hommes que de femmes perdre leur emploi parce que les hommes ayant de gros salaires ont été licenciés au profit de leurs homologues féminines, payées moins chers. En même temps, les prix des articles de première nécessité — énergie, éducation, logement et assurance — ont continué d'augmenter alors que les salaires diminuaient. Ce genre de phénomène d'appauvrissement frappe toujours davantage le groupe le plus nombreux d'une population donnée. Les riches ne dépendent

pas du revenu et de l'endettement, et les pauvres recevront une aide financière à laquelle la classe moyenne n'a pas droit.

Pour la plupart des gens, être dans la classe moyenne signifie avoir un emploi stable et bien rémunéré, avoir accès à des soins de santé, posséder une maison confortable dans un quartier agréable, être en mesure de fournir une bonne éducation (peu importe ce que cela signifie) à ses enfants, avoir du temps libre pour les vacances (cela est très apprécié) et de l'argent dans un régime de retraite qui leur permettra de vivre dignement à leur retraite. Pourtant, tous ces acquis peuvent disparaître d'un coup, entre autres, à cause de l'implosion de l'immobilier et de l'effondrement du crédit. La classe moyenne s'appauvrit et espère, au mieux, conserver ou récupérer les acquis du passé. Le revenu moyen de ce groupe diminue constamment. Les emplois de ses membres sont menacés et leurs économies et leurs investissements sont désormais en péril. Les belles vacances du passé prendront probablement la forme d'une visite au parc du quartier.

Pourquoi vous dis-je tout cela ? Demandez aux gens de la classe moyenne s'ils se sentent en sécurité sur le plan financier, s'ils considèrent que leur situation est enviable ou s'ils sont reconnaissants de ne pas être « pauvres », ils vous diront probablement qu'ils ont davantage l'impression de faire partie de la classe ouvrière que de la classe moyenne. Pensez aussi au fait que le dollar pourrait valoir moins aujourd'hui qu'hier et qu'il pourrait valoir encore moins demain. Quelqu'un qui gagne 60 000 \$ par an paie 15 000 \$ en impôts. Si cette personne a de la chance, il lui restera 45 000 \$ par année — une somme qui ne vaut en réalité que 32 000 \$ — pour sa maison, l'école, les assurances, la nourriture, les paiements de voiture, le carburant, les urgences médicales, les vacances et l'épargne. Cela vous semble-t-il souhaitable ? La classe moyenne est un rêve présenté à d'innombrables Américains comme un objectif louable qu'ils devraient

s'efforcer d'atteindre. Pourtant, en réalité, ce n'est pas du tout une situation idéale ; cela ressemble plutôt à un piège à souris avec un gros morceau de fromage dessus.

Je soutiens que la classe moyenne est le groupe socioéconomique le plus opprimé, le plus limité et le plus confiné au monde. Ceux qui désirent en faire partie sont obligés de penser et d'agir d'une certaine manière, où en avoir « juste assez » est la récompense suprême. Le système éducatif, les médias et les politiciens essaient de vendre l'idée qu'il est bien de vivre avec tout juste assez d'argent pour être « à l'aise » ou « suffisamment à l'aise » et convaincre ainsi toute une population de se contenter de peu au lieu de viser l'abondance. Cependant, il suffit d'ouvrir les yeux pour découvrir qu'il s'agit d'une promesse trompeuse. De nos jours, les 5 % les plus riches de la planète contrôlent 80 billions de dollars, ce qui représente plus d'argent que tout ce qui a été créé au cours de l'histoire humaine. Si vous appreniez que vous avez l'énergie et la créativité nécessaires pour passer au niveau supérieur, ne tenteriez-vous pas votre chance ?

Exercice

- Avant de lire ce chapitre, qu'entendiez-vous par classe moyenne ?
- Quels sont les niveaux de revenu de la classe moyenne ?
- À présent, que signifie pour vous faire partie de la classe moyenne ?

CHAPITRE 12

L'obsession n'est pas une maladie, c'est un don

Selon le dictionnaire, une personne est « obsédée » si ses pensées ou ses sentiments sont dominés par une idée, une image ou un désir persistant. Bien que le reste du monde ait tendance à traiter cet état d'esprit comme une maladie, je crois que c'est l'adjectif parfait pour décrire la façon dont vous devez aborder le succès. Pour dominer votre secteur, atteindre votre objectif, réaliser vos rêves ou concrétiser vos ambitions, l'idée de réussir doit dominer tous vos intérêts, toutes vos pensées et toutes vos considérations. L'obsession n'est pas une mauvaise chose en soi ; c'est une étape nécessaire pour arriver là où vous voulez aller. En fait, l'idéal est de devenir tellement obsédé par le succès que le monde entier sache que vous ne ferez pas de compromis et que vous ne battrez pas en retraite. Et tant que vous ne serez pas complètement obsédé par votre mission, personne ne vous prendra au sérieux. Tant que le monde ne comprendra pas que vous êtes là pour rester — que vous êtes prêt à tout donner, que votre conviction est totale et absolue et que vous ne renoncerez jamais à la réalisation de votre projet — vous n'obtiendrez pas l'attention dont vous avez besoin et le soutien que vous désirez. Dans ce contexte, l'obsession est comme un feu de camp ; vous voulez l'ériger si haut que les gens seront attirés et voudront

s'asseoir autour de lui pour l'admirer. Et comme pour tout feu de camp, vous devez continuer à ajouter du bois pour maintenir sa chaleur et son éclat. Vous devez être obsédé par l'idée de garder votre feu en vie... ou il se transformera en cendres.

Pour créer une réalité 10X, il faut être obsédé par l'idée que « ça va fonctionner » et aller jusqu'au bout. Vous devez rester sérieusement motivé à prendre 10 fois plus de mesures chaque jour. Si les gens prennent constamment toutes sortes de mesures, nous savons qu'une grande part de ces mesures ne les mènera nulle part. La plupart des gens ne font rien ou ont déjà abandonné, et d'autres se retirent pour tenter d'éviter un échec ou une expérience désagréable. D'énormes segments de la population se contentent de prendre des mesures normales pour se maintenir à flot et se fondre dans la masse. Il leur manque à tous l'obsession de persévérer jusqu'à ce qu'ils aient du succès. *La plupart des gens font seulement assez d'efforts pour avoir l'impression de travailler, alors que ceux qui réussissent persévèrent tant qu'ils n'ont pas obtenu leur récompense.*

Si vous êtes obsédé par votre idée ou votre mission, vous développerez également une dépendance à l'idée de faire en sorte que « ça doit fonctionner ». Quiconque se donne pour mission d'assurer sa survie à long terme en multipliant tout par 10 devra aborder chaque moment, chaque décision, chaque action et chaque jour avec cette idée fixe. Après tout, si vos propres idées n'occupent pas constamment vos pensées, comment espérer qu'elles occuperont celles des autres ? *Quelque chose* doit occuper vos pensées, chaque seconde de chaque jour, alors que choisirez-vous ? Soyez obsédé par quelque chose. Faites de vos rêves, de vos objectifs et de votre mission la préoccupation dominante de vos pensées et de vos actions !

Le mot « obsession » a tendance à avoir une connotation négative parce que beaucoup de gens croient qu'être obsédé par quelque chose (ou

quelqu'un) est habituellement destructeur ou néfaste. Mais montrez-moi une personne qui a atteint les sommets sans être obsédée d'une certaine façon. C'est tout simplement impossible. Tous les individus et les groupes qui ont accompli quelque chose d'important étaient complètement obsédés par une idée. Qu'il s'agisse d'artistes, de musiciens, d'inventeurs, d'hommes d'affaires, de réformateurs ou de philanthropes, leur grandeur est le fruit de leur idée fixe.

Un jour, quelqu'un m'a demandé si j'avais toujours été aussi obsédé par le succès et le travail que je le suis aujourd'hui. J'ai répondu : « Absolument pas ! » Au début, c'était le cas, disons jusqu'à l'âge de 10 ans environ, puis j'ai laissé tomber, avant de recommencer à être obsédé vers l'âge de 25 ans. Depuis ce temps, les choses n'ont pas vraiment changé, et je regrette de ne pas avoir été obsédé par mes rêves et mes objectifs pendant toutes ces années. Je vous dirai que ma vie s'est beaucoup améliorée depuis que je me passionne pour mes rêves et mes objectifs, même s'il arrive que les choses tournent mal.

J'ai récemment vu à la télévision une ancienne entrevue avec le président israélien Shimon Peres. M. Peres était âgé de 87 ans à l'époque et avait donné 900 entrevues au cours des 18 mois précédents. Son obsession pour sa mission le faisait paraître jeune et énergique, malgré son âge. Même ceux qui ne croyaient pas en sa mission devaient admirer son engagement, comme en témoigne son affirmation selon laquelle « Il est préférable de travailler que de prendre des vacances, et il est important d'avoir une raison d'être qui nous motive à nous lever chaque matin. » Ceux qui réussissent dans la vie vous diront qu'ils n'ont pas l'impression de travailler dans leur carrière, mais de faire quelque chose qu'ils aiment. C'est l'obsession à son meilleur.

Les enfants sont un merveilleux exemple d'obsession innée. Ils sont presque instantanément obnubilés par la première activité qu'ils rencontrent ; ils sont toujours prêts à apprendre, à imiter, à découvrir, à jouer et à utiliser leur pleine énergie pour tout ce qui les intéresse. À moins d'avoir subi un retard de développement, aucun enfant n'aborde ses activités sans être complètement obsédé et préoccupé par ce qu'il désire, que ce soit boire ou manger, un jouet, l'attention des parents ou un besoin urgent d'être changé. Ils nous montrent que l'obsession est quelque chose de naturel chez les humains. Ce n'est qu'à partir du moment où un parent, une éducatrice ou un enseignant — et éventuellement la société dans son ensemble — commence à *réprimer* cette idée fixe que cela devient un « problème ». Ils donnent souvent à l'enfant l'impression que sa détermination à atteindre un but est quelque chose de mauvais, alors que c'est naturel et souhaitable ! Dès lors, de nombreux enfants commencent à supposer que leur intérêt intense pour la vie et la découverte — leur tendance innée à s'engager pleinement — est en quelque sorte erronée ou contre nature. Ils se font intimider par ceux qui ont depuis longtemps abandonné leurs propres obsessions, jusqu'à ce qu'ils adoptent un autre comportement. C'est le moment où ils passent d'un niveau d'engagement et d'action plus élevé à un niveau « moyen ».

De peur que vous ne pensiez que je parle de quelque chose que je ne connais pas, je devrais peut-être vous dire que je viens d'avoir mon premier enfant. J'admets que même si sa nature obsessionnelle se manifeste parfois à des moments inopportuns, je n'essaierai *jamais* de l'étouffer. Je souhaite ardemment que ma fille devienne obsédée par ses rêves, qu'elle n'abandonne jamais de les réaliser et qu'elle passe le reste de sa vie à les bonifier ! J'aime le sentiment que procure le fait d'être obsédé par une idée, et j'admire ceux qui sont de vrais fanatiques. N'est-il pas émouvant de voir

des personnes et des groupes s'engager de tout cœur pour des choses en lesquelles ils croient, qui sont tellement obnubilés par leurs idées qu'ils se réveillent chaque jour en pensant à leurs rêves, travaillent toute la journée pour les réaliser, puis s'endorment et rêvent encore à leurs objectifs durant la nuit ? Quand les pensées, le regard et les actions d'un individu passionné reflètent un tel niveau de détermination, de conviction et d'engagement, les autres lui cèdent rapidement la place. *Je vous suggère de devenir obsédé par les choses que vous désirez, autrement, vous allez passer votre vie à vous trouver des excuses pour expliquer pourquoi vous n'avez pas mené la vie que vous vouliez.*

Il est malheureux qu'on ait tendance à classer les gens qui manifestent ce genre d'obsession vorace et de détermination féroce dans la catégorie des déséquilibrés, des bourreaux de travail ou des obsédés. Et si nous considérons plutôt la passion inébranlable d'une personne, son obsession inaltérable et son désir brûlant d'atteindre ses objectifs, comme un don plutôt qu'une anomalie ou une maladie ? Ne serions-nous pas tous inspirés à en faire davantage ? Pourquoi les gens doivent-ils transformer une passion pour l'excellence et une obsession pour la réussite en quelque chose de négatif ?

Cependant, il est intéressant de noter qu'une fois que les obsédés ont finalement réussi, ils ne sont plus étiquetés comme des fous mais plutôt comme des génies, des exceptions à la règle et des êtres extraordinaires. Et si le monde admirait, attendait et même exigeait que nous agissions tous les jours avec une telle obsession pour l'atteinte de nos objectifs ? Et si nous punissions les gens qui n'agissent pas avec passion et conviction et récompensions ceux qui ont mené leurs projets à terme ? Notre société serait submergée d'inventions, de solutions et de nouveaux produits et deviendrait de plus en plus efficace. Et si le monde *encourageait*

l'obsession au lieu de la juger ? Et si la seule chose qui faisait obstacle à votre grandeur était le fait que vous devez tout aborder de manière obsessive, avec persévérance, et comme si votre vie en dépendait ? Eh bien, c'est le cas ! Sous-estimer

Serions-nous allés dans l'espace si personne n'avait été obsédé par la réalisation de cet objectif ? Un pays peut-il devenir puissant si ses dirigeants ne sont pas obsédés par l'idée de grandeur ? Est-ce qu'un leader remarquable réduit l'ampleur de ses rêves et encourage son équipe à adopter une attitude nonchalante ? Bien sûr que non ! Voulez-vous que votre équipe soit somnolente, léthargique et robotique, ou obsédée par la victoire et l'obtention de résultats probants ? Ne soustrayez jamais rien, ne mettez jamais d'eau dans votre vin, ne mettez jamais la pédale douce et n'imposez jamais de limite à votre ambition, votre dynamisme et votre passion. Exigez que l'obsession soit la norme pour vous-même et pour tous ceux qui vous entourent. Ne traitez jamais l'obsession comme quelque chose de négatif, au contraire, faites-en votre objectif. L'obsession est ce dont vous aurez besoin pour vous fixer des objectifs 10X et prendre des mesures 10X.

N'oubliez pas non plus que le fait de vous fixer des objectifs trop modestes vous privera du carburant dont vous aurez besoin pour prendre la quantité de mesures nécessaires afin de surmonter la résistance, la compétition et les conditions changeantes du marché. Rien d'extraordinaire ne se produirait si personne n'était obsédé par une idée et ne s'attaquait aux tâches et aux défis qui l'attendent comme s'il s'agissait de quelque chose de vital, de nécessaire et d'indispensable. L'obsession n'est pas une maladie, c'est un don !

Exercice

- Nommez trois personnes obsédées qui ont accompli de grandes choses.
- Quelles sont les bonnes choses qui devraient vous obséder à nouveau ?
- Pourquoi est-il préférable d'être obsédé qu'indifférent ?
- Quel objectif pourrait susciter en vous ce genre d'obsession ?

CHAPITRE 13

Misez le tapis et gonflez les attentes

En espérant avoir réussi à modifier votre opinion sur la nature de l'obsession, voyons à présent ce que nous devons faire pour « miser le tapis » et saisir pleinement toutes les occasions qui se présentent.

« Miser le tapis » est une expression qui vient du poker. C'est ce qui se passe lorsqu'un joueur met tous ses jetons en jeu au risque de tout perdre ou de doubler sa mise. Même s'il ne s'agit pas ici d'argent ou de jetons, vous possédez quelque chose d'encore plus précieux à parier : vos efforts, votre créativité, votre énergie, vos idées et votre persévérance. Et contrairement au poker, vous ne manquez jamais de jetons pour prendre des mesures massives dans la vie et vous ne perdrez jamais toute votre énergie et vos efforts en vous engageant dans un projet. Vos jetons les plus précieux sont votre état d'esprit, vos actions, votre persévérance et votre créativité. Pour ce qui est de votre énergie, vous pouvez « miser le tapis » aussi souvent que vous le voulez, car même si vous échouez, vous pouvez continuer à miser !

La plupart des sociétés condamnent ce genre de mentalité, et c'est pourquoi on nous apprend à jouer prudemment et à ne pas tout risquer sur un seul coup. On nous encourage à nous ménager et à éviter les pertes, plutôt qu'à viser le gros lot. Mais les géants sur cette planète sont prêts à frapper de grands coups ! Cet état d'esprit est encore une fois basé sur le

mythe que votre énergie, votre créativité et vos efforts sont des choses physiques en quantité limitée qui ne peuvent être remplacées. *Certaines* choses dans la vie sont en quantité limitée, mais ce n'est pas le cas de vos aptitudes à moins que vous vous imposiez vous-même des limites.

Il est essentiel que vous repensiez complètement votre façon d'agir et que vous compreniez qu'il est possible de prendre un nombre illimité de mesures pour atteindre vos objectifs. Peu importe le nombre de fois où vous échouez ou réussissez, il est toujours possible de recommencer. De plus, vous ne frapperez jamais de coup de circuit si vous n'essayez pas de toucher la balle et de l'envoyer de l'autre côté de la clôture, et vous ne frapperez jamais de grands coups si vous ne prenez pas l'habitude de miser le tapis au moment de passer à l'action.

Nous avons tous entendu la fable du lièvre et de la tortue. La leçon implicite, bien sûr, est que la tortue gagne même si elle avance d'un pas lent et prend son temps, tandis que le lièvre se précipite, se fatigue et rate sa chance de gagner. Nous sommes censés en déduire que nous devrions être des tortues : des individus qui s'approchent de leurs objectifs lentement mais sûrement. S'il y avait un troisième personnage dans cette fable qui avait la vitesse du lièvre et la constance de la tortue, il les laisserait tous les deux loin derrière lui, et il n'y aurait pas de compétition. Cette fable s'appellerait *Battus à plate couture*. C'est pourquoi je vous suggère d'imiter le lièvre *et* la tortue en vous lançant impitoyablement à la poursuite de vos objectifs dès le coup de départ et en maintenant la cadence tout au long de la « course ».

N'oubliez pas : il n'y a pas de limite au nombre de fois où vous pouvez vous relever et continuer ! Il n'y a pas d'échec si vous n'abandonnez pas ! Il est impossible pour vous d'épuiser toute votre énergie ou toute votre créativité. Il vous est impossible de manquer d'idées. Vous ne perdrez

jamais la capacité de réaliser de nouveaux rêves, d'avoir plus d'énergie, de penser de façon plus créative, de voir une situation ou un événement différemment, de rappeler les gens, d'utiliser une autre tactique ou d'agir avec persévérance. Il y aura toujours une autre manche, un autre jour et une autre chance. Si la banque avec laquelle vous travaillez continue à vous apporter de nouvelles sources d'énergie, de créativité et de persévérance, alors pourquoi *ne pas* tout mettre sur le tapis à chaque tour ?

Ce sont les entrepreneurs et surtout les vendeurs qui souffrent le plus de ne pas miser le tapis, un sujet dont j'ai discuté dans mon premier livre, *Sell to Survive*. De nombreux professionnels de la vente s'attribuent beaucoup trop de mérite parce qu'ils tentent de conclure une affaire, tout en s'imaginant qu'ils essaient de conclure beaucoup plus souvent qu'ils ne le font réellement. En réalité, la plupart n'invitent même pas le client à passer une commande, *alors qu'il faut le faire au moins cinq fois*.

Mon entreprise a récemment été engagée pour mener une campagne de « client mystère » pour une compagnie internationale afin d'identifier ce qui clochait dans leur processus de vente. Nous avons recueilli de l'information sur les endroits où les franchisés avaient le plus besoin d'aide. Nous avons visité plus de 500 points de vente pour voir combien de fois un franchisé était en mesure de faire passer une commande à ses clients. Au grand étonnement de l'entreprise, 63 % des lieux visités n'ont même jamais présenté au client une offre d'achat et encore moins demandé à notre client mystère d'acheter quelque chose ! Cette entreprise était sur le point de dépenser des millions pour un programme de formation sur ses produits alors, qu'en réalité, ce n'était pas du tout le problème. Les franchisés et leurs équipes de vente, craignant l'échec ou le rejet, refusaient de jouer leurs meilleures cartes, sans parler de miser le tapis.

Si un client vient vous voir ou si vous avez l'occasion de vous présenter devant lui et de parler de votre produit sans jamais lui faire une offre, je vous assure que vous échouerez à acquérir une clientèle 100 % du temps. Cette compagnie avait réussi à nous faire croire qu'il fallait jouer de prudence au lieu de miser le tout pour le tout, qu'il s'agisse de vendre quelque chose à un client ou de saisir une occasion. Cette mentalité est également répandue dans le monde des affaires où l'on croit que le ratio d'affaires conclues est un bon outil de mesure, censé refléter le taux de réussite d'un vendeur. Je vais vous dire ce que je fais : je mise tout sur chaque client, et si j'ai le ratio d'affaires conclues le plus bas de tous, personne ne conclue plus de ventes que moi ! Misez le tapis. Peu importe le nombre de fois où je perds, je remets mes jetons sur le tapis et je recommence à jouer !

Pensez-y bien : qu'est-ce qui peut vous arriver de pire si vous y allez à fond de train ? Vous risquez de perdre un client, et alors ? Vous avez encore des ressources illimitées pour tout donner avec le prochain client. Vous avez tout à gagner et rien à perdre ; il vous suffit de repenser votre approche.

Cela m'amène au sujet de ce que l'on peut faire espérer à un client, une autre question mal vue et mal comprise dans le monde des affaires. Combien de fois vous a-t-on dit de minimiser les attentes du client pour ensuite aller au-delà de celles-ci ? Je n'ai jamais rien entendu d'aussi arriéré et ridicule. Disons que vous présentez un spectacle sur Broadway dont vous devez faire la publicité. Devriez-vous annoncer que vous avez une distribution médiocre et des chanteurs « moyens », puis attendre jusqu'à la soirée d'ouverture pour en mettre plein les yeux aux spectateurs ? Bien sûr que non. Cela laisse entendre que gonfler les attentes du client — ou, à tout le moins, les satisfaire — vous place dans une situation périlleuse. Si vous n'êtes pas en mesure de livrer la marchandise comme promis, votre client

sera déçu. Mais pourquoi ne pas gonfler les attentes et ensuite les dépasser ? Alors, pourquoi ne pas parler à tout le monde de votre spectaculaire distribution sur Broadway et les inciter à acheter un billet ? Gonflez les attentes *et* livrez plus que promis !

Je me suis rendu compte que plus j'en promets à un client, plus je livre facilement la marchandise. C'est comme si je promettais, à ce dernier et à moi-même, d'en faire toujours plus pour lui. Plus je consacre d'énergie aux marchés, à mes clients ou à ma famille, plus je suis déterminé à tenir mes promesses. Cela, bien entendu, demande 10X plus d'efforts et non 1X plus d'efforts. Il est facile de prétendre donner son « 110 % » pour ensuite faire les choses à moitié, soit parce qu'on préfère jouer de prudence, soit parce qu'on a peur de ne pas être à la hauteur.

La tendance à prendre de plus en plus de rendez-vous pour présenter un produit ou une idée est un problème récurrent auquel presque toutes les entreprises sont confrontées. Les vendeurs qui demandent un rendez-vous ne sont pas prêts à gonfler les attentes de la personne qui accepte de leur consacrer de son temps. C'est en présentant des propositions extraordinaires, en gonflant les attentes et en faisant des promesses mirobolantes que vous vous démarquerez de la masse — et c'est ce qui vous *obligera* à livrer la marchandise 10 fois plus. La seule façon d'augmenter le nombre de rendez-vous est d'augmenter le nombre de personnes que vous rencontrez, puis de multiplier les raisons pour lesquelles elles devraient prendre le temps de vous écouter.

Il en va de même pour toutes les étapes du processus de vente, qu'il s'agisse du suivi, des prospectus, du courrier postal, des courriels, des médias sociaux, des appels téléphoniques, des visites à domicile, des événements spéciaux, des réunions ou de toute autre mesure que vous prenez. Mettez tout sur votre énergie, vos ressources, votre créativité et votre

persévérance. N'oubliez jamais de vous donner totalement dans toutes vos activités, chaque fois que vous passez à l'action et chaque jour où vous êtes en affaires.

À présent, vous craignez peut-être, comme tant d'autres, de ne pas pouvoir livrer la marchandise. Et c'est certainement un problème, cependant, comme nous l'avons déjà dit, vous avez *besoin* d'être confronté à de nouveaux problèmes. Cela indique que vous faites des progrès et que vous allez dans la bonne direction. Apprenez d'abord à prendre des engagements, puis cherchez une façon de répondre aux attentes que vous avez créées. La plupart des gens ne se donnent même pas la peine de se présenter à la ligne de départ, car ils sont trop occupés à éviter des problèmes qu'ils ne rencontreront peut-être jamais. Quiconque n'est pas confronté à de nouveaux problèmes, mais qui, au contraire, est aux prises avec les mêmes vieux problèmes toute sa vie, ne va pas de l'avant. En termes simples : si vous ne vous créez pas de nouveaux problèmes, c'est que vous n'en faites pas assez.

Vous devez faire face à de nouveaux problèmes et dilemmes qui vous obligeront à trouver et à inventer des solutions. Ne serait-ce pas extraordinaire si vous aviez *trop* de clients à rencontrer à 14 heures, ou si vous aviez une file d'attente à l'extérieur de votre restaurant parce qu'il n'y a pas assez de tables pour tout le monde ? Les personnes qui réussissent, contrairement à celles qui échouent, cherchent activement des problèmes à résoudre, tandis que les secondes font tout leur possible pour les éviter. Alors n'oubliez pas : gonflez les attentes, misez le tapis et prenez des mesures énergiques, suivies d'autres actions massives. Ainsi, vous allez vous créer de nouveaux problèmes et livrer la marchandise à des niveaux qui vous étonneront vous-même.

Exercice

- Que signifie « miser le tapis »?
- Pourquoi cherche-t-on à nous dissuader d'agir ainsi ?
- Quelle est la principale raison pour laquelle les vendeurs échouent ?
- Remplissez les blancs : Si vous[...] les attentes et [...] la marchandise, vos affaires prendront de l'expansion parce que [...].
- Pourquoi voulons-nous être confrontés à de nouveaux problèmes ?

CHAPITRE 14

Il faut prendre de l'expansion et non réduire

Au moment où j'écris ces lignes, les États-Unis connaissent encore de très graves difficultés économiques. Le taux de chômage et l'incertitude financière atteignent des sommets jamais vus depuis la Grande Dépression^{2*}. Durant les périodes de contractions économiques majeures comme celle que nous vivons, tout le monde pense qu'il vaut mieux réduire les dépenses, épargner, être prudent et rester sur ses gardes. Si cet état d'esprit accorde beaucoup d'importance à la préservation de nos acquis et à la protection de nos actifs, c'est le genre d'attitude qui nous garantira de ne jamais obtenir ce que nous voulons. Et même si la majorité des gens pensent en termes de réductions, un faible pourcentage d'individus et d'entreprises capitalisent encore en choisissant de prendre de l'expansion. Ils comprennent que ces périodes de vaches maigres sont des occasions uniques à saisir sous le nez de ceux qui adoptent une position défensive en réduisant leurs dépenses.

Choisir de réduire est une façon de battre en retraite, et c'est pourquoi cela viole la règle des 10X, qui exige que vous continuiez à agir, à produire et à créer en grande quantité, peu importe votre situation ou les circonstances. J'admets qu'il est souvent très difficile et contre-intuitif de

prendre de l'expansion quand tout le monde prend des mesures pour se protéger. Cependant, c'est une approche que vous devez adopter afin de tirer profit des occasions qui se présentent. Souvenez-vous : peu importe ce qui se passe dans le monde à un moment donné, la plupart des gens ne prennent pas de mesures massives. Bien qu'il y ait, évidemment, des moments où vous devez vous défendre, battre en retraite et conserver vos acquis, vous ne devriez le faire que pendant de courtes périodes de temps afin de fourbir vos armes et d'attaquer à nouveau. Réduire n'est jamais un effort commercial à long terme. Même si nous entendons souvent parler d'entreprises qui ont fait faillite parce qu'elles ont connu une croissance trop rapide, les choses sont rarement aussi simples. La plupart des entreprises échouent non pas parce qu'elles sont trop agressives, mais parce qu'elles ne se sont pas préparées correctement à prendre de l'expansion et à dominer leur secteur.

L'idée de prendre constamment et inexorablement de l'expansion est contre-intuitive et, qui plus est, impopulaire ; c'est cependant ce qui vous permettra de vous démarquer du troupeau plus que toute autre mesure. Le fait de prendre de l'expansion, alors que les autres réduisent, ne doit pas être perçu comme une solution simpliste. Cela demande de la discipline, une discipline très difficile à mettre en pratique dans le monde réel. Cela dit, une fois que vous aurez pris l'habitude de réagir de cette façon, votre capacité à vous attaquer sans relâche à n'importe quelle activité vous propulsera irrésistiblement vers l'avant. Tous ne sont pas d'accord sur ce point, mais c'est uniquement parce que la plupart des gens cessent de passer à l'attaque dès qu'ils rencontrent de la résistance, et alors ils reculent. C'est un peu comme défier la petite brute de la cour d'école pour ensuite s'enfuir à toutes jambes ; cela finit toujours mal. Si vous abordez vos difficultés de cette façon, le marché, vos clients et vos concurrents auront du mal à croire

que vous êtes déterminé à toujours aller de l'avant. Par conséquent, ils vous menaceront ou vous critiqueront, si bien que vous ferez marche arrière. Vous vous direz que cela ne fonctionne pas, mais si cela n'a pas fonctionné, c'est uniquement parce que vous n'avez pas tenu le coup assez longtemps pour que le marché, vos clients et vos concurrents finissent par abdiquer devant vos efforts. Les attaques répétées sont *toujours* couronnées de succès à long terme.

Vous devez adopter la stratégie de l'expansion même si l'économie et votre entourage vous disent de n'en rien faire. Je dis cela parce que nous vivons dans une société qui favorise la plupart du temps la réduction, et quand elle encourage les gens à prendre de l'expansion, il est généralement trop tard, comme on l'a vu avec la récente débâcle des marchés financiers. Lorsqu'on se met à parler de réduction, cela devrait vous indiquer de faire le contraire. Il ne faut jamais suivre aveuglement le troupeau, car il a presque toujours tort. Au lieu de suivre le troupeau, guidez-le ! La solution est de prendre de l'expansion, de repousser les limites et de passer à l'action, quoi qu'en disent les autres et quoi qu'ils fassent.

J'ai vu mes concurrents réduire leurs effectifs et leurs dépenses en publicité au cours de la récente récession, ce qui m'a donné le feu vert pour augmenter mes propres effectifs. Je n'ai pas réduit les dépenses promotionnelles ou liées aux employés ; au contraire, je les ai augmentées. Même si nos revenus ont diminué comme ceux des autres, j'ai choisi de réduire mon propre salaire pour compenser. J'ai redirigé ces fonds vers la promotion de l'entreprise, ce qui m'a permis d'accroître ma présence et de voler des parts de marché aux organisations qui battaient en retraite. En fait, j'ai dépensé plus d'argent en publicité, en marketing et en promotion au cours de ces 18 mois qu'en 18 ans ! Je savais à quel point cela était contre-intuitif. J'admets tout à fait que c'était effrayant et que j'ai souvent remis en

question mes propres décisions. Pourtant, je savais que si je pouvais continuer à aller de l'avant, je gagnerais énormément de terrain.

Mais les exigences que nous nous sommes imposées, moi et mon personnel, pour développer nos ressources les plus précieuses — énergie, créativité, persévérance et contacts avec nos clients — se sont avérées encore plus importantes que les sommes d'argent investies. Ce faisant, nous avons immédiatement augmenté la production dans tous les domaines : appels téléphoniques, courriels, bulletins électroniques, messages sur les médias sociaux, visites personnelles, conférences, téléconférences, webinaires, conférences Skype, etc. Au cours de cette année et demie, j'ai publié trois livres, lancé quatre nouveaux programmes de vente, produit plus de 700 segments de matériel didactique pour un site de formation virtuel, réalisé 600 entrevues radiophoniques, rédigé plus de 150 articles sur mon blog ou ailleurs et passé des milliers de coups de fil. Pendant que les autres battaient en retraite, nous avons élargi nos activités sur tous les fronts possibles.

Presque tout le monde était convaincu que leur seule planche de salut était d'épargner, et c'est ce qu'ils ont fait. Et quand les gens décident d'épargner de l'argent, ils se mettent aussitôt à épargner sur tout le reste, presque automatiquement. J'ai toujours trouvé cela intrigant. C'est comme si l'esprit humain était incapable de faire la distinction entre économiser des billets dans un compte bancaire et conserver son énergie, sa créativité et ses efforts. Le monde entier a réduit ses dépenses en dollars et en efforts alors que quelques personnes seulement ont pris de l'expansion. Qui, d'après vous, y a gagné au change ?

Les gens me demandent souvent pourquoi j'ai décidé de prendre de l'expansion dans un tel climat d'incertitude. Je leur réponds : « Je préfère mourir en état d'expansion que de réduction. Je préfère échouer en avançant

plutôt qu'en reculant. » Pensez-y : parmi les quatre niveaux d'activité présentés au chapitre 7, sur lequel se porterait *votre* choix ? Si vous laissez l'économie déterminer vos choix, vous n'aurez jamais le contrôle de votre propre économie.

La solution ? Levez-vous de votre fauteuil, sortez de chez vous et taillez-vous une place sur le marché! Rencontrez vos futurs clients, cherchez des occasions d'affaires et montrez que vous êtes en expansion. Ne battez en retraite que pour de brèves périodes, si nécessaire, afin de consolider vos ressources et vous préparer à prendre de l'expansion en déployant une activité encore plus intense. Votre énergie, votre créativité, votre personnalité et vos efforts valent plus que l'argent que les gens créent et impriment avec des machines. Et si dépenser de l'argent est la façon la plus courante pour les entreprises de prendre de l'expansion, ce n'est certainement pas la seule façon ; et c'est loin d'être aussi valable que de prendre 10X plus de mesures de façon constante et persistante.

Rappelez-vous de tout multiplier par 10. Vous voulez prendre de l'expansion dans le but de dominer votre secteur et d'attirer l'attention en prenant des mesures massives. Alors vous serez en mesure d'élargir vos contacts, votre cercle d'influence, vos relations et votre visibilité, et ainsi vous créer de nouveaux problèmes. Vous continuerez alors à vous développer jusqu'à ce que tout le monde, y compris vos prétendus concurrents, sachent que vous êtes le joueur dominant, celui qui en fait 10 fois plus, et qu'ils associent toujours votre nom à vos réalisations.

2. N.d.T.: La version originale (*The 10X Rule*) a été publiée en 2011 ;
l'auteur fait référence à la crise économique qui a commencé en 2008.

Exercice

- De quelles façons pouvez-vous prendre de l'expansion en comptant sur votre énergie et votre créativité plutôt que sur vos moyens financiers ?
- Choisir de réduire vous a-t-il déjà été profitable ?
- Quand avez-vous déjà choisi de redoubler d'effort ? Quels résultats avez-vous obtenus ?

CHAPITRE 15

Entretenir le feu

Si vous avez commencé à prendre 10 fois plus de mesures et à faire des progrès, vous devez continuer à entretenir votre feu en y ajoutant du bois jusqu'à ce que vous déclenchiez un feu de forêt ou un feu de joie... ou que tout parte en flammes. Ne prenez pas de pause et n'arrêtez jamais. Je l'ai appris à mes dépens après avoir connu beaucoup de succès et m'être reposé sur mes lauriers. C'est une erreur courante. *Ne faites pas comme moi !* Continuez à empiler du bois jusqu'à ce que le feu soit si chaud et brûle si fort que même vos concurrents ou les aléas du marché ne pourront pas l'éteindre. Votre feu doit continuer à être alimenté, et cela signifie plus de bois, plus de combustible, et dans votre cas, plus d'actions. Une fois que vous commencerez à agir de cette façon, cela deviendra pour vous une seconde nature, car vous prendrez vite goût à la victoire. Il est plus facile et plus naturel de continuer à prendre des mesures massives lorsqu'on gagne, et pour gagner, il faut prendre des mesures massives.

Si vous décidez de « réchauffer l'atmosphère », vous prendrez rapidement conscience des possibilités — au point où elles vous obsèderont — qui s'offrent à vous et vous découvrirez qu'il est possible de réussir à un tout autre niveau. Vos actions se mettront à faire boule de neige. C'est la loi de l'inertie selon Newton : un objet en mouvement a tendance à

demeurer en mouvement. Continuez à prendre des mesures jusqu'à ce que vous ne puissiez plus arrêter votre propre élan. Peut-être aurez-vous besoin de moins de sommeil et de nourriture parce que vous subsisterez littéralement grâce à l'adrénaline générée par vos victoires. C'est à peu près à ce moment-là que les gens commenceront à vous témoigner de l'admiration... et à vous prodiguer des conseils. Méfiez-vous tout particulièrement de ceux qui vous disent que vous en avez « fait assez » ou qui vous conseillent de vous reposer ou de prendre des vacances. Ce n'est pas le moment de se reposer ou de célébrer ; c'est le moment de redoubler d'effort. Andy Grove, l'un des premiers employés d'Intel Corporation, a inventé le dicton suivant : « Seuls les paranoïaques survivent. » Même si je ne vous conseille pas de passer toute votre carrière à vous méfier de tout le monde, je crois qu'il est important de prendre toujours plus de mesures. Même après avoir obtenu du succès, continuez à entreprendre d'autres actions afin de dépasser vos objectifs. Le temps de célébrer ou de prendre des vacances viendra. Pour l'instant, vous devez continuer à ajouter du bois jusqu'à ce que votre feu brûle si fort que rien ni personne ne puisse mettre en péril vos succès.

Le succès est exigeant et pour l'obtenir, nous devons, entre autres choses, lui accorder toute notre attention. Le succès tend à récompenser ceux qui s'engagent à lui accorder le plus d'attention. C'est un peu comme une pelouse ou un jardin ; aussi vert soit-il ou aussi belles soient les fleurs, on doit continuer à en prendre soin. Nous devons continuer à tondre, à tailler, à sarcler, à arroser et à planter ; sinon, notre pelouse va jaunir et les fleurs vont mourir. Cela vaut également pour le succès. Il n'est pas question de battre en retraite pour ceux qui veulent réussir et conserver la première place. C'est un mythe de croire que ceux qui réussissent sont en mesure de

« se la couler douce » et d'arrêter de faire les efforts qui leur ont permis de réussir en premier lieu.

Gardez toujours à l'esprit les quatre niveaux de mesures : ne rien faire, battre en retraite, prendre une quantité moyenne de mesures et prendre des mesures massives. La Règle du 10X signifie que vous allez connaître un tel succès que vous serez constamment aux commandes. Les ambitieux déçus et les personnes qui ont frôlé la réussite ont renoncé à ajouter du bois à leur feu, avant de battre en retraite. Les mesures massives sont conçues pour vous faire passer devant vos pairs et vous empêcher de tourner en rond. La meilleure façon d'arrêter de s'inquiéter de la concurrence et de l'incertitude consiste à allumer un feu si grand et si intense que tous — et même vos concurrents — auront envie de venir s'y réchauffer. Gardez à l'esprit que la plupart de vos concurrents ne veulent pas prendre des mesures massives et se contentent d'imiter ce que font les autres. Votre feu aura toujours besoin d'une bûche de plus. Il est impossible de prendre trop de mesures ou d'accumuler trop de succès. On ne parlera jamais trop de vous et on n'écritra jamais assez à votre sujet, vous ne ferez jamais l'objet d'un trop grand nombre de reportages, vous n'aurez jamais trop d'autorité et vous ne travaillerez jamais trop. Ce sont des choses que les gens médiocres prétendent pour justifier leur propre décision de se satisfaire du statu quo.

Comment prendriez-vous trop de mesures si vous avez une capacité infinie d'inventer de nouvelles mesures à prendre ? Regardez les gros joueurs sur cette planète. Aucun d'entre eux ne manque jamais d'énergie, de détermination, de relations, d'idées ou de ressources. Ils apprécient les fruits de l'abondance parce qu'ils créent de l'abondance dans leurs entreprises. Alors, au lieu de leur en vouloir, admirez-les et imitez-les. Ce faisant, vous découvrirez que plus vous vous engagez à prendre de nouvelles mesures, plus vous devenez créatif. C'est comme si votre

imagination s'épanouissait et que de nouvelles possibilités en jaillissaient. Et ce qui est merveilleux, ce n'est pas tant cette créativité que la capacité à prendre des mesures massives qu'elle rend possible.

J'ai récemment rencontré les responsables d'une grande entreprise de relations publiques de Los Angeles qui pensaient qu'il y avait un risque d'être « surexposé » comme je l'étais. Cela m'a semblé extrêmement étrange. L'idée de la surexposition — à l'effet de « trop » voir ou entendre parler de quelqu'un — suppose que cette personne a cessé de générer de nouvelles idées ou de nouveaux produits. La croyance sous-jacente est qu'une personne ou un produit surexposé perdra en quelque sorte de sa valeur. Mais considérez ce qui suit : la marque Coca-Cola est connue de presque tout le monde sur la planète. Vous trouverez ses produits dans presque tous les magasins, bars, avions et hôtels du monde. Est-elle surexposée ? Devrait-elle cacher ses produits ? L'entreprise devrait-elle craindre que Coca-Cola perde de sa valeur parce que trop de gens en entendent parler et en consomment ? C'est une façon de penser plutôt ridicule. Et il existe d'innombrables autres exemples de produits et d'entreprises qui le prouvent : Microsoft, Starbucks, McDonald's, Wells Fargo, Google, Fox TV, Marlboro, Walgreens, Exxon, Apple, Toyota et même certaines célébrités et personnalités sportives. Si la surexposition n'est pas un problème en temps normal, le fait d'être un parfait inconnu en est un. N'oubliez pas : si vous ne me connaissez pas ou ne savez pas qui je suis, la qualité ou le prix de mes produits aura peu d'importance. Et même si c'était le cas, je préférerais être surexposé que dans l'anonymat.

La triste vérité est que la plupart des gens n'essaient même pas d'ériger un petit feu de joie dans leur quartier. Ils ont été mal informés ou programmés socialement pour se contenter de moins, ou encore ils craignent de perdre le contrôle de ce qu'ils risquent de déclencher. Je vous

promets que cela n'arrivera pas. Vous devez allumer un feu si grand et si intense qu'il réduira en cendres tous les obstacles que vous rencontrerez sur votre chemin. Allez jusqu'au bout et continuez jusqu'à ce que votre feu brûle si intensément que les autres seront obligés d'admirer votre dynamisme. Ne vous inquiétez pas de la résistance du marché ou de vos concurrents. Ils s'écarteront de votre chemin dès qu'ils verront que vous êtes une force avec laquelle il faut compter.

Exercice

- Quel est le feu que vous avez toujours rêvé d'allumer et d'entretenir ?
- Quelles sont les trois choses que vous pourriez faire pour ajouter du bois à votre feu ?
- Quelles sont les personnes sur lesquelles vous êtes en mesure de compter pour continuer à alimenter votre feu ?

CHAPITRE 16

La peur est l'indicateur par excellence

Tôt ou tard, vous ressentirez la peur quand vous commencerez à prendre de nouvelles mesures à des niveaux plus élevés. En fait, si ce n'est pas le cas, c'est que vous ne faites probablement pas ce qu'il faudrait. La peur n'est pas mauvaise ou quelque chose à éviter ; au contraire, c'est quelque chose que vous devez rechercher et accueillir. La peur est le signe que vous faites ce qu'il faut pour aller de l'avant.

L'absence de préoccupations indique que vous faites uniquement des choses avec lesquelles vous êtes à l'aise ; et cela veut dire que vous ne faites que solidifier votre position actuelle. Aussi étrange que ça puisse paraître, vous *devez* désirer la peur jusqu'à ce que vous soyez obligé de gravir les échelons pour ressentir à nouveau un sentiment de peur. En fait, la seule chose qui me fait peur, c'est l'absence totale de peur.

Qu'est-ce que la peur de toute façon ? Existe-t-elle ? Est-ce quelque chose de réel ? Je sais que cela *semble* réel quand on en fait l'expérience, mais parlons franchement : la plupart du temps, ce que vous craignez ne se produit même pas. En anglais, la peur se dit *FEAR* pour « Faux Événement Apparaissant Réel », ce qui implique à juste titre que la plupart des événements que vous redoutez ne se produiront jamais. Ce sont nos émotions qui alimentent nos peurs et non notre pensée rationnelle. Et à mon

humble avis, les émotions sont dangereusement surestimées, car beaucoup de gens traitent leurs émotions en bouc émissaire pour justifier leur inaction. Mais que vous soyez d'accord ou non avec mon opinion sur les émotions, vous devez recadrer votre compréhension de la peur et vous en servir pour aller de l'avant plutôt que comme une excuse pour abandonner ou battre en retraite. Vous devez voir dans cette sensation, que l'on cherche souvent à éviter, le feu vert vous signalant ce que vous *devriez* faire !

Lorsque vous étiez enfant, vous avez probablement eu peur de choses irrationnelles ; du croque-mitaine sous le lit, par exemple. C'était le signal de vérifier votre garde-robe et les coins sombres de votre chambre pour voir ce qui s'y cachait. Mais comme tous les enfants finissent par le découvrir, le croque-mitaine n'existe pas, si ce n'est dans leur imagination. Les adultes ont leur propre « croque-mitaine » : l'inconnu, le rejet, l'échec, la peur du succès, etc. Mais ce fantôme devrait aussi être un signal nous disant de passer à l'action. Par exemple, si vous avez peur d'appeler un client, c'est le signe que vous devriez l'appeler. Si vous avez peur de parler avec votre patron, cela vous indique que vous devriez aller le voir dans son bureau et lui demander un entretien. La peur de demander à un client de faire affaire avec vous signifie que vous devez le faire, et continuer à le faire jusqu'à ce qu'il accepte.

La Règle du 10X vous oblige à vous distinguer de tous les autres acteurs du marché. Et on y parvient — comme je le disais plus tôt — en faisant ce que les autres refusent de faire. C'est la seule façon de vous distinguer et de dominer votre secteur. Tout le monde éprouve de la peur de temps à autre, et parce que le marché est composé de personnes qui interagissent à la fois entre elles et avec des produits, le marché est, tout comme vous et vos pairs, confronté à la peur. Mais plutôt que de voir dans la peur le signe qu'il faut

battre en retraite — comme la plupart des autres agents économiques sur le marché — elle doit devenir votre indicateur pour *aller de l'avant*.

Je gère moi-même ce dilemme en éliminant le facteur temps de l'équation, car c'est le temps qui fait peur. Plus vous consacrez de temps à l'objet de votre appréhension, plus il prend de l'ampleur. Privez la peur de sa nourriture préférée en supprimant le temps de son menu. Par exemple, disons que Jean doit appeler un client, une tâche qui le rend immédiatement anxieux. Mais au lieu de décrocher le téléphone et d'appeler son client, il se sert une tasse de café et réfléchit longuement à ce qu'il va faire. Pendant ce temps, sa peur ne fait que grandir, car il imagine tout ce qui pourrait faire dérailler cet entretien et toutes les choses terribles qui pourraient en découler. Si on lui faisait remarquer que sa conduite est contre-productive, il répondrait sans doute qu'il doit se « préparer » avant de passer l'appel. Mais ce besoin de se préparer n'est qu'une excuse pour ceux qui n'ont pas reçu une formation adéquate et qui s'en servent pour justifier leur réticence de dernière minute. Jean doit prendre une grande respiration, décrocher le téléphone et *appeler son client sans tarder*. Les préparations de dernière minute contribuent à nourrir nos peurs en leur donnant le temps de prendre de l'ampleur. Rien n'arrive sans passer à l'action.

La peur ne vous dit pas seulement *quoi* faire, elle vous dit aussi *quand* le faire. Demandez-vous quelle heure il est à n'importe quel moment de la journée, et la réponse est toujours la même : *maintenant*. C'est toujours le moment présent, et quand vous avez peur, cela signifie que c'est le meilleur moment de passer à l'action. La plupart des gens renoncent à atteindre leurs objectifs parce qu'ils attendent trop longtemps avant de prendre les mesures nécessaires pour réaliser leurs projets. Cependant, si vous éliminez le facteur temps du processus, vous serez prêt à commencer sur le champ.

Vous n'avez pas le choix : vous devez agir. Et nul besoin de vous préparer : il est trop tard pour cela au point où vous en êtes.

La seule chose qui fera une différence, ce sont les mesures que vous prendrez. Tout le monde regrette de ne pas avoir accompli quelque chose qu'il voulait faire. Peut-être qu'au moment où vous étiez en train de vous « préparer » à poser un geste, quelqu'un d'autre avait déjà pris des mesures en ce sens, et maintenant vous le regrettez. L'échec peut prendre plusieurs formes, qu'on passe ou non à l'action. Quel que soit le résultat, je dirais qu'il est de loin préférable d'échouer en faisant quelque chose plutôt que d'échouer en se préparant excessivement, pendant que quelqu'un d'autre prend les devants et réalise vos rêves sous vos yeux.

Des scénarios de ce genre se répètent tous les jours dans le monde des affaires. Les gens accordent à leurs peurs beaucoup plus de temps qu'elles ne le méritent. Ils attendent de faire une visite à domicile, de téléphoner à un client, d'envoyer un courriel ou de présenter leur proposition parce qu'ils ont peur du résultat. D'innombrables personnes présentent les mêmes excuses pour expliquer pourquoi « ce n'est pas le bon moment » d'agir. Par exemple : le client s'apprête à partir. Le client vient d'arriver en ville. C'est la fin du mois ou le début du mois. Le client a été en réunion toute la journée ou il va bientôt participer à une réunion. Ces clients viennent d'acheter des produits ils n'ont plus les fonds nécessaires. Ils réduisent leurs dépenses. Les affaires vont mal. Il y a eu un changement de direction ou de personnel. Je ne veux pas les « embêter ». Ils ne répondent jamais à mes appels de toute façon. Ils n'achètent rien de personne d'autre. Ils sont irréalistes. Je ne sais pas quoi dire. Je ne suis pas encore prêt. Je les ai déjà appelés hier... et ainsi de suite.

Toutes les excuses au monde ne changeront pas le fait que la peur vous indique qu'il est temps d'entreprendre ce que vous craignez de faire, et de

le faire immédiatement. Ma femme me dit souvent que je donne l'impression de n'avoir peur de rien. En réalité, c'est tout le contraire ; j'ai peur la plupart du temps. Cependant, je refuse de nourrir ma peur en lui consacrant du temps et en la laissant se renforcer. Je préfère faire les choses rapidement. J'ai appris avec le temps que cette approche me convient parfaitement. Vous découvrirez la même chose quand vous pourrez faire le grand saut et entreprendre ce que vous craignez. En fait, vous serez étonné de voir à quel point cela vous rendra plus fort et plus déterminé à faire de nouvelles choses.

En prenant des mesures massives rapidement et de façon répétée, vous donnerez l'impression de ne pas avoir peur. La personne qui entreprend de faire les choses qui lui font le plus peur est celle qui fera le plus avancer sa cause. Laissons les autres se ronger les sangs et se préparer inutilement à affronter un « Faux Événement Apparaissant Réel ». Pour votre part, vous avez du travail qui vous attend.

La peur est l'une des émotions les plus invalidantes qu'un être humain puisse éprouver. Elle paralyse les gens et souvent les empêche d'atteindre leurs objectifs et de réaliser leurs rêves. Tout le monde a peur de quelque chose dans la vie ; cependant, c'est ce que nous faisons de cette peur qui nous distingue des autres. Quand vous reculez sous l'effet de la peur, vous perdez de l'énergie, votre élan et votre confiance en vous... et vos peurs ne font que s'accroître.

Avez-vous déjà vu un saltimbanque « avaleur de feu » ? Il semble que le truc consiste à priver la flamme de l'oxygène dont elle a besoin pour brûler. Si celui-ci retire la torche de sa bouche trop rapidement, l'oxygène réalimentera la flamme... et le brûlera. Il en va de même pour la peur. Si vous reculez le moindre instant, vous donnez à la flamme l'oxygène dont elle a besoin pour rester en vie. Alors, allez-y à fond, éliminez le facteur temps

de l'équation, et vous étoufferez ainsi vos peurs et serez en mesure d'agir davantage.

Étouffez vos peurs, ne les nourrissez pas en reculant ou en leur donnant le temps de s'amplifier. Apprenez à chercher et à utiliser la peur pour savoir exactement ce que vous devez faire pour la surmonter et avancer dans la vie. Toutes les personnes qui ont réussi ont utilisé la peur comme indicateur pour déterminer les actions les plus rentables. J'agis ainsi dans ma propre vie, chaque fois que je prends un risque, ça me rappelle que je suis à l'affût, que je grandis et m'épanouis. Si vous n'avez pas peur, vous ne prendrez pas de nouvelles mesures et vous ne grandirez pas. C'est aussi simple que ça. L'argent et la chance ne sont pas nécessaires pour avoir une belle vie ; il faut être capable de surmonter ses peurs rapidement et énergiquement. La peur, comme le feu, n'est pas quelque chose que vous devriez fuir. Vous devez au contraire l'utiliser pour alimenter les mesures que vous prenez dans la vie.

Exercice

- Quelles sont vos trois plus grandes peurs ?
- Avez-vous peur d'entrer en contact avec quelqu'un qui serait en mesure de vous aider ou d'améliorer le fonctionnement de votre entreprise ?
- Qu'avez-vous appris sur la peur dans ce chapitre ?

CHAPITRE 17

Le mythe de la gestion du temps

Je devrais commencer ce chapitre en avouant que je ne me considère pas du tout comme un grand gestionnaire. Je ne suis pas non plus un très bon planificateur. En fait, je n'ai même jamais préparé de plan d'affaires. J'ai cependant réussi à bâtir plusieurs entreprises à partir de rien, grâce à ma débrouillardise. Apprendre à gérer mon temps ne m'a jamais semblé quelque chose d'important, même si je consacre du temps aux choses qui me semblent les plus importantes.

Dans mes séminaires, on me pose souvent des questions sur la gestion du temps et le maintien d'un juste équilibre. Tout au long de ma carrière, j'ai constaté que les personnes les plus préoccupées par ces questions croient fermement au concept de « pénurie » dont nous avons parlé dans un chapitre précédent. La plupart ne savent même pas combien de temps elles disposent ou quelles sont les tâches les plus urgentes à accomplir pendant ce temps. Si vous ne savez pas combien de temps vous disposez — ou combien de temps vous avez besoin — comment pouvez-vous espérer le gérer adéquatement et maintenir un juste équilibre ?

Tout d'abord, vous devez considérer qu'il est de votre devoir de réussir et établir quelles sont vos priorités. Je ne peux pas le faire à votre place, bien sûr, nous avons tous des priorités différentes. Cependant, si le succès

est l'une de vos principales préoccupations, je vous suggère de passer la plupart de votre temps à faire des choses qui mènent au succès. Cela dit, je ne sais pas ce que la réussite signifie pour vous. Cela peut englober une variété de personnes et de choses : finances, famille, bonheur, spiritualité, bien-être physique ou émotionnel — ou encore si vous êtes comme moi, toutes ces réponses ! Et n'oubliez pas que c'est possible. Personnellement, ce n'est pas l'équilibre qui m'intéresse, mais l'abondance dans tous les domaines. Je ne pense pas qu'il soit nécessaire de sacrifier un objectif en faveur d'un autre. Les personnes qui réussissent veulent « tout » avoir, alors que les personnes qui ne réussissent pas ont tendance à s'imposer des limites. Elles ont tendance à se dire : « Si je deviens riche, je ne pourrai pas être heureux » ou « Si j'ai une carrière couronnée de succès, je n'aurai pas le temps d'être un bon père et un bon époux ou d'avoir une vie spirituelle. » En fait, il est intéressant de noter que les gens qui s'imposent des limites sont aussi plus enclins à insister sur l'importance de mener une vie équilibrée. Il s'agit toutefois d'une façon de penser erronée que la gestion du temps et l'équilibre ne régleront jamais.

En ce qui me concerne, il ne sert à rien de se préoccuper de ces questions. Nous devrions plutôt nous demander : « Comment faire pour tout avoir en abondance ? » Les gens qui réussissent possèdent ce qu'ils désirent en si grande quantité que personne ne peut le leur enlever. Alors comment une personne considérerait-elle avoir réussi si elle n'est pas heureuse ? Si elle est incapable de payer les factures ou de subvenir aux besoins de sa famille ? Êtes-vous heureux si vous vous préoccupez constamment de votre avenir ? Dès que vous atteignez un objectif que vous vous êtes fixé, il est temps de choisir une nouvelle cible. Arrêtez de penser que vous devez choisir entre l'un ou l'autre, car vous êtes en mesure de tout avoir.

Au moment où j'écris ces lignes, un client m'a envoyé un message me demandant : « Vous ne vous reposez jamais ? » J'ai répondu en plaisantant : « JAMAIS ! » Je m'accorde des périodes de repos, évidemment, comme tout le monde. Cependant, je sais aussi combien de temps je dispose, quelles sont mes priorités et que m'y consacrer en fonction du temps dont je dispose est un devoir, une obligation et une responsabilité. Je vous mets au défi de consigner dans un journal la façon dont vous utilisez le temps dont vous disposez. La plupart des gens n'ont aucune idée de ce qu'ils font de leur temps, mais se plaignent qu'ils n'en ont pas assez.

Nous disposons tous de 168 heures par semaine, et sur la base d'une semaine de travail typique de 40 heures, l'employé américain moyen n'est productif que pendant 37,5 de ces 168 heures (en comptant 30 minutes pour le lunch chaque jour). Et il est peu probable que la plupart des gens travaillent constamment durant ces 37,5 heures. En fait, la personne moyenne passe 22,3 % de son temps libre au travail, 33,3 % dans son lit, et 16,6 % devant un téléviseur ou un écran ; et ces chiffres supposent que la personne moyenne consacre 100 % de son temps à travailler quand elle est à son travail ! Ces mêmes personnes s'inquiètent de pouvoir bien gérer leur temps et de maintenir un juste équilibre. Ironiquement, votre vie sera forcément déséquilibrée si vous n'en faites pas assez durant le temps dont vous disposez.

Même si la plupart des gens prétendent accorder une grande valeur à leur temps, beaucoup semblent ne pas savoir grand-chose à son sujet. D'où vient le temps dont vous disposez ? Est-ce vous qui décidez ou quelqu'un d'autre ? Que faire pour avoir plus de temps à votre disposition ? Que signifie l'expression : « Le temps, c'est de l'argent » ? Comment l'utilisez-vous pour vous assurer que votre temps est de l'argent ? Quelle est la chose la plus importante que vous devriez faire de votre temps ? Toutes ces

questions méritent d'être prises en considération et requièrent votre attention afin que vous puissiez maximiser votre temps.

Supposons que vous viviez jusqu'à 75 ans, ce qui représente environ 657 000 heures ou 39 420 000 minutes. Si nous prenons les jours de la semaine, vous vivrez en moyenne 3 900 lundis, mardis, mercredis, etc. À présent, voici le plus effrayant : si vous avez 37 ans, il ne vous reste que 1 950 mercredis à vivre. Et si vous n'aviez que 1 950 \$ en poche ? Laisseriez-vous cet argent partir en fumée ou feriez-vous tout votre possible pour le faire fructifier ? Je crois que je peux faire plus avec 1 950 heures que la plupart des gens. La seule façon d'avoir plus du temps, c'est d'en faire plus durant le temps dont vous disposez. Si je passe 15 appels téléphoniques en 15 minutes et que vous en passez 15 en une heure, alors j'ai essentiellement libéré 45 minutes de mon temps. De cette façon, la règle 10X permet de multiplier le temps. Et si j'embauche quelqu'un et que je le paie 15 \$ de l'heure pour passer 15 appels toutes les 15 minutes, je double ma productivité et mon temps devient de l'argent.

Pour vraiment comprendre, gérer, maximiser et exploiter toutes les occasions qui s'offrent à vous, vous devez comprendre et évaluer correctement la quantité de temps dont vous disposez. Vous devez d'abord prendre le contrôle de votre temps : ne laissez pas les autres le faire à votre place. Si vous écoutez ce que les gens disent du temps — surtout en ce qui concerne la quantité de temps dont ils disposent au travail — vous remarquerez que c'est un sujet dont ils se plaignent constamment. Les gens agissent comme si le travail était quelque chose que l'on doit *abattre*, alors qu'en réalité, ils y consacrent très peu de temps. *La plupart des gens travaillent juste assez pour avoir l'impression de travailler, alors que ceux qui réussissent travaillent à un rythme qui donne des résultats tellement satisfaisants que travailler devient pour eux une récompense.* Les gens qui

ont vraiment du succès n'appellent même pas cela du travail ; pour eux, c'est une passion. Pourquoi ? Parce qu'ils en font assez pour gagner !

Une façon facile d'atteindre l'équilibre consiste tout simplement à travailler *plus fort* pendant que vous êtes au bureau. Vous aurez ainsi plus de temps à votre disposition, et cela vous permettra de profiter des fruits de votre travail, tout en vous donnant l'impression que vous n'êtes pas là pour travailler mais pour avoir du succès. Essayez d'adopter cette approche : soyez reconnaissant d'aller au travail et voyez ce que vous êtes en mesure de faire du temps dont vous disposez. Faites-en une course, un défi ; rendez cela amusant.

Pour mieux gérer votre temps et maintenir un équilibre, vous devez d'abord décider ce qui est important pour vous. Dans quels domaines souhaitez-vous le plus réussir et à quel niveau ? Notez-les par ordre d'importance. Ensuite, déterminez le temps total dont vous disposez et décidez quel pourcentage de votre temps vous consacrerez à chacune de ces activités. Une autre chose essentielle à faire : consigner la façon dont vous passez votre temps au quotidien, à la seconde près. Cela vous permettra de voir où vous perdez votre temps, quelles sont les petites habitudes et les activités qui ne contribuent en rien à votre succès. Toute activité qui n'alimente pas votre feu doit être considérée comme une perte de temps ; cela inclut jouer avec votre Xbox, jouer au poker en ligne, regarder la télévision, faire la sieste, boire, prendre des pauses cigarette, etc. La liste est pratiquement sans fin. Brutal, n'est-ce pas ? Oui, c'est vrai, mais si vous ne gérez pas correctement votre temps, je vous promets que vous le gaspillerez.

Bien sûr, les choses vont changer tout au long de votre vie et de votre carrière. Vous allez vieillir. Vous atteindrez vos objectifs, puis en ciblerez d'autres. Toutes sortes de personnes et d'événements s'inviteront dans votre

vie. Tous ces changements feront que vous devrez constamment revoir vos priorités. Par exemple, pendant des années, parce que je n'avais pas d'enfants, des parents m'ont reproché de ne pas comprendre à quel point il est difficile de concilier travail et famille. Eh bien, j'ai récemment eu mon premier enfant — un événement qui requiert davantage de mon temps — comme j'ai pu en faire l'expérience par moi-même. Mais j'ai découvert que la conciliation travail/famille n'est pas un problème ; c'est plutôt une solution qui reflète nos priorités.

La naissance de ma fille m'a donné une autre raison de réussir, et non une excuse pour éviter de travailler davantage. Elle me motive à réussir dans la vie parce que maintenant je le fais autant pour elle que pour moi. Vous n'avez pas le droit d'accuser votre famille de vous empêcher de connaître le succès que vous méritez. Elle devrait être la raison pour laquelle vous *voulez* réussir !

Cela vous semble peut-être difficile, mais il y a moyen d'y arriver. Établissez avec les membres de votre famille un horaire qui vous permet de vous consacrer à vos priorités. Par exemple, j'ai proposé d'ajouter une heure à chacune de mes journées afin de passer du temps avec ma fille. Nous nous sommes entendus, mon épouse et moi, sur un horaire qui me permettrait de passer du temps avec elles, sans empiéter sur l'horaire de travail qui assure notre succès financier. Nous avons commencé par fixer les heures de sommeil de notre fille en fonction de nos priorités. Nous avons convenu que je me lèverais une heure plus tôt afin d'avoir le temps d'amener ma fille faire une promenade tous les matins. Je suis ainsi en mesure de passer du temps de qualité avec ma fille quand je suis à la maison avant d'aller au bureau et d'attaquer les tâches de la journée. Cela donne également la chance à mon épouse de dormir un peu plus longtemps. Je respecte cet horaire depuis que ma fille a 6 mois, et ça marche à

merveille. Je l’emmène faire des courses avec moi, comme aller à l’épicerie du coin chaque matin, afin qu’elle fasse connaissance avec les employés. Quand je reviens de notre sortie, je peux consacrer le reste de ma journée à mes affaires sans interruption. Et comme elle se lève de bonne heure, nous pouvons ainsi la mettre au lit avant 19 heures. Ma femme et moi sommes alors en mesure de passer du temps de qualité ensemble pour le reste de la soirée.

Nous comprenons que ce système continuera d’évoluer à mesure que ma fille grandira et que des modifications devront être apportées. Cependant, le fait est que nous contrôlons notre temps plutôt que d’essayer de le gérer au hasard. Notre décision d’établir des priorités et de nous engager à trouver une solution nous permet de disposer de notre temps comme nous l’entendons. Plus vous êtes occupé, plus vous devez gérer, contrôler et prioriser. Même si je n’ai pas de formule scientifique à vous proposer, ce qui rendrait les choses beaucoup plus faciles, je vous dirai une chose : si vous commencez par vous engager à réussir et à prendre le contrôle de votre temps, vous serez en mesure d’établir un programme qui répondra à tous vos besoins.

Vous devez décider comment vous utiliserez votre temps. Vous devez contrôler, harnacher et exploiter chaque seconde afin d’augmenter votre visibilité et dominer le marché. Faites en sorte que tous ceux qui vous entourent — votre famille, vos collègues, vos associés, vos employés — s’entendent sur les priorités à respecter. Si vous ne le faites pas, vous aurez des gens qui vous entraîneront dans toutes sortes de directions en fonction de leurs besoins personnels. Mon emploi du temps me convient parce que tous les gens dans ma vie — qu’il s’agisse de ma famille ou des personnes qui travaillent avec moi — savent ce qui est le

plus important pour moi et comprennent combien le temps est précieux à mes yeux. Et cela nous permet de gérer les imprévus au fur et à mesure.

Dans notre culture, on nous encourage souvent à « ralentir, à nous détendre, à prendre les choses comme elles viennent, à trouver un équilibre » et à « nous contenter » de notre situation actuelle et de ce que nous possédons. Même si c'est bien joli en théorie, rien n'est plus difficile pour ceux qui ont renoncé à prendre le contrôle de leur vie. La plupart des gens ne peuvent pas « se détendre » et « prendre les choses comme elles viennent », car ils n'en font jamais assez pour se débarrasser de leur existence précaire, qui est le résultat d'actions médiocres. Le travail devrait fournir un but, une mission et un sentiment d'accomplissement. Ces choses sont vitales pour le bien-être mental, émotionnel et physique de chaque personne. Les adeptes du Nouvel Âge et de l'ésotérisme qui conseillent aux autres de « ralentir » font la promotion d'un état d'esprit qui n'aide personne. Considérez ce que cette attitude encourage chez les gens : la paresse, la procrastination, l'absence de sentiment d'urgence, la fainéantise, la tendance à blâmer les autres, l'irresponsabilité, la croyance que tout leur est dû et la conviction que c'est à quelqu'un d'autre de résoudre leurs problèmes.

Réveillez-vous ! Personne ne viendra vous sauver. Personne ne s'occupera de votre famille ou de votre retraite. Personne ne fera en sorte que les choses s'arrangent pour vous. La seule chose à faire est d'exploiter chaque seconde de chaque jour à des niveaux 10X. Cela vous permettra d'atteindre vos objectifs et de réaliser vos rêves. Le bonheur, la sécurité, la confiance et la satisfaction viennent de l'utilisation de vos talents et de votre énergie pour atteindre ce que vous considérez être le succès. Et cela exige que vous y consacriez tout votre temps. Il n'en tient qu'à vous, et seulement à vous, d'en prendre les commandes.

Exercice

- Combien d'heures passez-vous chaque jour au travail ?
- Combien de temps perdez-vous à faire des activités improductives (par ex., regarder la télé, fumer, boire, traîner au lit, aller se chercher un café, rencontrer ou luncher avec des gens qui n'ont rien à voir avec vos affaires)?
- Quelles sont les activités qui vous font perdre le plus de temps ?
- Que vous a appris ce chapitre sur le temps ?

CHAPITRE 18

La critique comme un signe de succès

Même s'il n'est jamais agréable de se faire critiquer, j'ai de bonnes nouvelles pour vous : recevoir des critiques est le signe que vous êtes sur la bonne voie. La critique n'est pas quelque chose à éviter ; c'est plutôt ce à quoi vous devez vous attendre si vous commencez à avoir du succès.

Critiquer, c'est porter un jugement sur les mérites et les points faibles d'une œuvre ou d'une action. Même si « critiquer » n'implique pas nécessairement un jugement négatif, le mot est souvent interprété dans le sens de désapprouver ou de condamner. Cette définition laisse toutefois un élément important de côté : quand on commence à prendre les bonnes quantités de mesures et donc à avoir du succès, la critique n'est jamais loin derrière.

Évidemment, la plupart des gens n'aiment pas se faire critiquer. Cela dit, j'ai découvert que la critique découle naturellement du fait d'attirer l'attention. C'est peut-être la raison pour laquelle certaines personnes évitent d'attirer l'attention ; elles espèrent ainsi éviter d'être jugées. Cependant, il est impossible d'atteindre des niveaux de réussite enviables sans attirer l'attention. Oui, les gens vous regarderont et vous diront clairement qu'ils désapprouvent ce que vous faites. Regardons les choses en face : peu importe les choix que vous faites dans la vie, quelqu'un va vous

critiquer en cours de route. Ne préférez-vous pas être critiqué par des personnes jalouses de votre succès plutôt que par votre famille, votre patron ou des agents de recouvrement parce que vous n'avez pas pris suffisamment de mesures pour réussir ?

Si vous prenez suffisamment de mesures, vous serez bientôt jugé par des gens qui n'en prennent pas. Si vous obtenez un succès appréciable, les gens commenceront à s'intéresser à vous. Certains vous admireront, d'autres voudront apprendre de vous, mais malheureusement, la plupart vous envieront. Les excuses qu'ils se donnent pour justifier leurs échecs leur serviront à expliquer pourquoi vous vous y prenez mal.

Vous devez vous attendre à recevoir des critiques et les anticiper comme l'un des signes de votre réussite. Vous serez inondé de critiques dès que vous commencerez à multiplier par 10 toutes les mesures que vous prenez ; et souvent avant même d'avoir accompli quoi que ce soit. Alors méfiez-vous : ces critiques prendront plusieurs formes. Elles se présenteront d'abord sous la forme de conseils : « Pourquoi dépenses-tu autant d'énergie sur ce client ? Il n'achète jamais rien » ou « Tu devrais profiter davantage de la vie ! Il n'y a pas que le travail, tu sais. » C'est le genre de choses que les gens vous diront pour se sentir mieux, parce que votre prospérité mettra en évidence leurs propres carences. Souvenez-vous : le succès n'est pas un concours de popularité. C'est votre devoir, votre obligation et votre responsabilité.

Un de mes amis, qui vend et installe des clôtures en Louisiane, m'a avoué un jour : « Grant, je ne veux pas attirer l'attention. Dès qu'on m'accorde deux minutes d'attention, mes concurrents s'en prennent à moi. Je veux passer sous le radar pour que personne ne sache ce que je fais. » Bien que ce soit certainement une façon d'aborder le succès, il est impossible de « passer sous le radar » pendant longtemps et d'espérer

atteindre des hauteurs vertigineuses. Faire profil bas pour éviter d'attirer l'attention (et par conséquent, la critique) implique de prendre des demi-mesures. Votre peur d'être critiqué vous empêche d'appuyer sur l'accélérateur. Cependant, dès que vos concurrents se rendront compte que vous êtes là pour rester — et que votre succès est quelque chose qu'ils devraient imiter et non juger — ils abandonneront la partie et chercheront quelqu'un d'autre à harceler.

Les personnes faibles, qui se sentent dépassées, réagissent au succès des autres en s'y attaquant. Au moment où vous choisissez de dominer ou d'acquérir un territoire, vous courez le risque de devenir une cible pour ces personnes. C'est ce que l'on voit constamment en politique ; quand aucun des deux partis n'a de véritables solutions à proposer, ils se critiquent et s'attaquent l'un l'autre, et cela n'améliore le sort de personne. Tout groupe ou individu qui fait l'objet de critiques doit comprendre que les dénigreurs se sentent menacés par ce qu'ils rabaissent. Les personnes qui dénigrent les autres de la sorte n'ont généralement pas de solution à leurs propres problèmes, et c'est pourquoi elles agissent ainsi.

La seule façon de gérer la critique consiste à la considérer comme une variable entrant dans l'équation de votre succès. Tout comme la peur, c'est le signe que vous prenez les bonnes mesures en bonne quantité, que vous attirez suffisamment l'attention et que vous faites assez de vagues. Un de mes clients s'est récemment plaint que mon personnel avait fait un suivi trop agressif de son dossier. Je l'ai appelé pour lui demander quel était le problème. Après l'avoir écouté calomnier mes employés pour avoir fait ce qui était essentiellement leur travail, je lui ai dit : « Arrêtez ça. Ils ont agi ainsi parce qu'ils savent que c'est la bonne chose à faire et que nous sommes en mesure de vous aider. Le fait que vous ayez décidé de ne pas aller de l'avant et de ne pas appuyer sur la gâchette est la seule chose qui

devrait être critiquée ici, mais je m'abstiendrai de le faire parce que cela ne nous avancerait à rien. Arrêtons d'insister sur le négatif et faisons ensemble quelque chose de positif pour faire avancer votre entreprise. » J'ai ensuite récompensé mon personnel pour son suivi agressif auprès de ce client. Le fait de recevoir des plaintes au sujet d'un « suivi trop agressif » indique que mon personnel va dans la bonne direction. J'ai refusé de laisser les protestations de ce client nous mettre des bâtons dans les roues et j'ai soutenu mon personnel dans ses efforts. Nous comprenons tous que la critique fait partie du cycle de la réussite, et je ne vais pas m'excuser parce qu'un de mes employés cherche à réussir. Et au cas où vous vous poseriez la question, nous avons conclu l'affaire. Ce même client, qui ne tarit plus d'éloges pour notre organisation, répète avec admiration à tous ceux qui veulent l'entendre que « ces gens-là font un suivi d'enfer. »

Après avoir terminé mes études collégiales, j'ai décroché un emploi à temps plein dans la vente plutôt que d'occuper un poste dans la région où j'avais obtenu mon diplôme. En l'espace de quelques années, mes résultats de vente m'ont permis de me classer parmi les meilleurs vendeurs de l'industrie, et loin devant les gens avec qui je travaillais. Et si vous pensez qu'ils ne m'ont pas critiqué, détrompez-vous. Bien sûr qu'ils m'ont critiqué ! Ils échangeaient des plaisanteries à mon sujet, se moquaient de moi, essayaient de me déconcentrer et cherchaient même à me convaincre d'arrêter de faire ce qui m'avait permis de réussir. C'est ce que font les individus moins performants ; ils culpabilisent les autres de faire ce qui est nécessaire pour réussir uniquement pour justifier leur apathie ! Les plus performants — les gagnants — observent les personnes qui ont réussi et reproduisent leur succès. Ils s'entraînent pour améliorer leurs performances. Parce que les moins performants ne sont pas prêts à s'engager et à prendre

la responsabilité d'augmenter leur production, ils se vengent en cherchant à démolir ceux qui performant à des niveaux supérieurs.

Quand mon livre *If You're Not First, You're Last* a fait son entrée dans la liste des best-sellers du New York Times, certains de mes prétendus concurrents ont immédiatement commencé à me critiquer. Quelqu'un a déclaré que le titre du livre était « arrogant ». Un autre s'est exclamé : « Pour qui Cardone se prend-il ? » Un autre a suggéré que j'avais « trop de succès pour mon propre bien. » Quelqu'un m'a même appelé pour me dire de me trouver un nouvel éditeur parce que le livre était rempli d'erreurs de grammaire. Ai-je prêté attention à l'un ou l'autre de ces commentaires ? Pas une seule seconde. Mon livre figurait dans la liste des best-sellers du *New York Times* !

Comme je l'ai constaté moi-même, la critique précède l'admiration et — qu'on le veuille ou non — va de pair avec le succès. Continuez à faire ce que vous faites, et tôt ou tard, les mêmes personnes qui vous rabaissaient admireront ce que vous avez accompli. Ceux qui vous critiquaient chanteront vos louanges ; tant que vous prendrez la critique comme un signe de votre succès grandissant et que vous maintiendrez l'accélérateur au plancher en prenant 10 fois plus de mesures. Après tout, réussir est le meilleur moyen de se venger de ceux qui nous critiquent.

Exercice

- Qu'avez-vous appris au sujet de la critique ?
- Quelles sont les critiques qui vous seront probablement adressées ?
- Donnez trois exemples de personnes qui ont commencé par critiquer quelqu'un avant de finir par l'admirer.

CHAPITRE 19

La satisfaction du client n'est pas la bonne cible

Le sujet de la critique est un excellent préambule avant d'aborder la question de la *satisfaction du client*, un concept surutilisé dont on exagère la portée. Les gens à qui je parle de l'idée de prendre 10 fois plus de mesures commencent toujours par protester que cela va faire baisser le niveau de satisfaction de leur clientèle. Ils craignent de nuire à la réputation de leur entreprise en étant trop insistants ou trop agressifs. Je suppose que c'est possible, mais il est beaucoup plus probable — en raison de la surabondance de produits et d'organisations sur le marché — que personne ne fasse attention à vous ou à votre entreprise, sans parler de votre image de marque. Les membres du conseil d'administration d'une chaîne nationale étaient inquiets parce qu'une nouvelle émission qui suscitaient l'enthousiasme des dirigeants ne cadrerait pas avec l'image de leur réseau. Je leur ai dit : « Si vous n'offrez pas des émissions avant-gardistes et pertinentes que les gens ont envie de voir, vous n'aurez bientôt plus d'image à défendre. » Lorsque vous n'arrivez pas à susciter de l'enthousiasme, à fidéliser vos clients, à sécuriser les investissements et à conclure des affaires parce que vous ne faites pas ce qu'il faut pour obtenir des résultats et que vous prétextez ensuite que vous agissez ainsi pour

protéger votre marque de commerce et la satisfaction de vos clients, vous feriez aussi bien de vous emparer d'une pelle et de commencer à creuser votre propre tombe.

Vous vous trompez de cible en cherchant à améliorer le service à la clientèle ; c'est augmenter le nombre de vos clients que vous devez viser. Cela ne veut pas dire que la satisfaction du client n'est pas importante. Tout le monde sait que les clients doivent être satisfaits et heureux de leurs achats si on veut qu'ils reviennent et parlent aux autres de nos produits et services. Si vos produits, vos services ou vos investissements n'ont pas pour but de satisfaire vos clients, c'est que vous êtes un escroc, et ce livre contribuera à vous envoyer derrière les barreaux un peu plus tôt. Visez d'abord à attirer l'attention et à *acquérir* de nouveaux clients avant de vous soucier de les rendre heureux.

Laissez-moi vous expliquer. La satisfaction du client ne me préoccupe pas beaucoup ! Pourquoi ? Parce que je sais que nous dépassons les attentes de nos clients et que nous leur offrons un service à la clientèle plus que « satisfaisant ». Nous sommes toujours prêts à en faire plus pour nos clients, et nous ne disons jamais non avant d'y être obligés. Dans mes bureaux, il n'est même jamais question de la satisfaction de la clientèle. Nous discutons de la façon d'attirer plus de clients, car convaincre plus de clients de faire appel à nous est notre seul moyen d'accroître leur satisfaction. Vous comprenez ? Il est impossible d'accroître la satisfaction de la clientèle sans augmenter le nombre de vos clients. Que quelqu'un s'inscrive à notre conseil gratuit de la semaine ou achète un livre pour 30 \$, un programme audio pour 500 \$ ou un contrat de formation à long terme pour 1 million de dollars, nous livrons toujours la marchandise et plus encore.

Je me préoccupe surtout de pouvoir satisfaire ceux qui ne sont pas encore mes clients, c'est-à-dire des gens qui sont insatisfaits parce qu'ils ne

possèdent pas mon produit et qui ne savent peut-être même pas qu'ils sont mécontents. Je sais que nos seuls clients insatisfaits sont ceux qui ne possèdent pas encore nos produits ou qui ne les utilisent pas correctement. Je sais également que la seule façon d'accroître la satisfaction de nos clients consiste à les inciter à utiliser davantage nos produits, nos systèmes et nos processus. Le fait que certains de vos clients ne sachent pas utiliser correctement un de vos produits est un problème plus urgent que la soi-disant satisfaction de votre clientèle. Vous avez un souci si un client reçoit un colis avec un jour de retard, mais le client qui n'a jamais acheté votre produit représente un problème beaucoup plus sérieux, car vous n'avez pas réussi à l'inclure dans votre clientèle. Il est possible de régler facilement le premier problème, mais le second pourrait vous mener à la ruine.

Je recherche des gens qui sont qualifiés pour faire des affaires avec nous. Je m'occupe ensuite de cette personne ou de cette entreprise jusqu'à ce qu'elle accepte de m'embaucher, sachant que tant qu'elle n'aura pas obtenu mon produit ou mon service, elle ne sera jamais vraiment satisfaite. Ce n'est pas un argumentaire de vente. C'est ce que je crois vraiment. Obtenir la clientèle d'une personne est primordiale pour sa propre satisfaction, car sans client, il n'y a personne à satisfaire ! Acquérir de nouveaux clients est la chose la plus importante pour moi. Même chose dans les relations amoureuses : il faut d'abord trouver la bonne personne, puis faire en sorte qu'elle soit heureuse, puis fonder une famille, et enfin chercher de nouvelles façons de garder tout le monde heureux. Qu'est-ce qui est le plus important ? Trouver la bonne personne est primordial pour assurer sa satisfaction.

Il est impossible pour une entreprise d'avoir du succès en se concentrant uniquement sur la satisfaction du client. Je crois que la tendance à mettre l'accent sur la satisfaction de la clientèle nuit à l'acquisition de nouveaux

clients. Les entreprises sont tellement préoccupées par la « satisfaction » de leurs clients actuels que beaucoup négligent de chercher activement à acquérir de nouvelles parts de marché.

On évalue la qualité du service à la clientèle en déterminant dans quelle mesure les produits et services fournis par l'entreprise répondent aux attentes des clients — ou vont au-delà de leurs attentes — après l'achat. Cette évaluation est censée être un différenciateur clé entre les marques que les clients suivent fidèlement et celles qu'ils abandonnent complètement. Pourtant, la plupart des commerces que je visite n'en font jamais assez pour obtenir ma clientèle dans un premier temps. Les cadres supérieurs, dans leur tour d'ivoire, vantent l'importance du service à la clientèle, mais ils oublient de promouvoir l'acquisition de nouveaux clients. La plupart des produits n'attirent pas assez mon attention pour me pousser à les acheter sans l'intervention de l'entreprise qui les vend. Malheureusement, la plupart des vendeurs ne prennent jamais la peine de demander au client d'acheter leur produit ou leur service lorsqu'on leur en donne l'occasion, et ils ne font pas de suivi. Et c'est pourquoi ils acquièrent si peu de nouveaux clients.

Nos campagnes de clients mystères ont confirmé cette observation à maintes reprises. Le plus gros problème des entreprises, c'est qu'elles n'arrivent pas à acquérir de nouveaux clients ! Si vous avez une offre inférieure aux autres — un produit qui ne répond pas aux attentes et qui laisse aux gens l'impression d'avoir été trompés — le marché se débarrassera de vous plus tôt que vous ne le pensez. Mais la plupart des gens n'échouent pas parce que leur offre est inférieure ou parce qu'ils ont un mauvais produit ; ils échouent parce qu'ils n'ont pas assez de clients !

Starbucks offre-t-il le meilleur service à la clientèle et le meilleur café sur le marché ? Je ne sais pas. Je sais cependant que l'entreprise a beaucoup investi pour faciliter l'achat de ses produits. L'entreprise s'inquiète-t-elle du

fait que les gens fassent la queue trop longtemps, choisissent le bon café et soient accueillis chaleureusement ? Bien sûr que oui. Mais je vous assure que ses dirigeants se préoccupent avant tout d'acquérir de nouveaux clients. Est-ce que Google offre le meilleur moteur de recherche, le meilleur service et la meilleure expérience pour ses clients ? Est-ce qu'il cherche à améliorer l'expérience des utilisateurs ? Certainement. Mais son premier objectif est d'occuper tout l'espace et d'attirer tellement l'attention que les gens se tournent naturellement vers son site. Ce que j'essaie de vous démontrer, c'est que les marques qui satisfont vraiment leurs clients se préoccupent fort peu du *service* ; elles mettent l'accent sur l'*acquisition* d'une nouvelle clientèle. Les organisations émergentes doivent commencer par se faire connaître, puis faire tout leur possible pour rendre leurs clients heureux. Rappelez-vous que la satisfaction du client suppose d'abord que vous avez des clients.

Les entreprises américaines sont tellement obsédées par la « satisfaction du client » qu'elles ont perdu de vue le facteur le plus important : l'acquisition d'une clientèle ! « L'important est de ne pas perdre de vue l'important », comme on dit dans le Sud. La satisfaction de la clientèle ne devrait pas être une initiative, mais quelque chose de tellement inhérent à une entreprise que toute son attention se concentrerait sur l'acquisition de clients. Attirer l'attention d'un client ou d'un marché potentiel et ensuite échouer à leur vendre vos produits ou services n'a aucun sens, et c'est la plus coûteuse des erreurs. Pourtant, c'est ce que l'on observe au sein de beaucoup trop d'organisations.

Disons qu'une entreprise réussit à attirer mon attention assez longtemps pour que je considère ses produits, mais qu'elle n'en fait pas assez pour gagner ma clientèle et conclure l'affaire : c'est-à-dire, faire de moi un client. Il est impossible pour moi d'être un client satisfait si je ne suis pas

leur client. Autrement dit, ne mettez pas la charrue avant les bœufs. Remarquez à quel point les cadres se préoccupent de la satisfaction de la clientèle, puis commandent des sondages sur la satisfaction auprès de gens qui sont devenus leurs clients, en négligeant complètement l'opinion de ceux qui ne font pas partie de leur clientèle. Il s'agit là d'une énorme lacune et d'un excellent exemple de « pratique unique » (traitée au chapitre 10) qui vous montrera immédiatement comment acquérir plus de clients. En plus de sonder vos clients actuels, recueillir les commentaires de ceux qui n'ont pas acheté votre produit vous en apprendra beaucoup plus sur le véritable taux de satisfaction des gens ! Ne voulez-vous pas savoir *pourquoi* vous n'avez pas obtenu leur adhésion ? Vous pensez avoir échoué à satisfaire un client et perdu sa clientèle à cause de cela ? La plupart des entreprises n'échouent pas parce que leurs produits, leurs services ou leurs offres sont de mauvaise qualité. Elles échouent parce qu'elles ne prennent pas suffisamment de mesures stratégiques pour obtenir le soutien de leurs clients dans un premier temps. C'est pourquoi je pense que la satisfaction du client n'est pas la bonne cible : parce que vous n'aurez jamais l'occasion de « satisfaire » quelqu'un qui n'est pas votre client.

Il ne s'agit pas de négliger la satisfaction de vos clients actuels, mais de réorienter votre attention vers l'acquisition de nouveaux clients. Comprenez également qu'il y aura forcément des clients insatisfaits. Vous serez toujours en mesure d'améliorer votre produit ou votre service. Mais les humains étant ce qu'ils sont, attendez-vous à recevoir des plaintes. C'est aussi simple que ça. Le mieux que vous puissiez faire est de répondre à ces plaintes au fur et à mesure (et je vous promets que vous en recevrez) et de les traiter comme des occasions d'entrer en contact avec vos clients. Ce dont vous avez besoin, c'est d'un plus grand nombre de personnes qui interagissent avec votre produit, votre service et votre entreprise. Le

nombre de plaintes et de clients insatisfaits va sans doute augmenter, c'est humain, mais cela vaut aussi pour les éloges. Augmentez le nombre d'utilisateurs de vos produits ou services en posant des actions énergiques, et non en prenant des initiatives qui inciteraient vos employés à négliger l'acquisition de nouveaux clients.

J'ai lancé ma première entreprise en croyant naïvement que je travaillerais avec une poignée de clients auxquels j'accorderais toute mon attention (afin de m'assurer leur entière satisfaction). Je pensais que cela me donnerait un avantage sur le marché et me permettrait d'offrir un service de qualité, et que cela ferait vraiment une différence. Et même si c'était une bonne idée, cela n'a pas marché comme je l'avais prévu. Tout d'abord, ce plan ne m'a pas permis de prendre suffisamment d'expansion pour bâtir une entreprise capable d'attirer l'attention, et j'étais loin de dominer le marché, sans parler d'avoir l'argent nécessaire pour continuer à soutenir ma clientèle. Pis encore, je n'ai pas été en mesure d'établir des relations avec un nombre suffisant de personnes ayant réussi.

Lorsque j'ai commencé à envisager les choses sous le bon angle, à augmenter mon rayonnement et à servir 10 fois plus de clients, j'ai décuplé ma présence sur le marché et augmenté le nombre de mes contacts avec des personnes et des entreprises qui avaient réussi. Je me suis concentré sur l'acquisition d'un nombre colossal de clients au lieu de m'occuper seulement d'une poignée d'entre eux, ce qui m'a permis de mieux faire connaître mon entreprise à un nombre croissant de personnes. Bien entendu, j'ai reçu plus de doléances, mais j'ai également reçu beaucoup plus de compliments. En fait, j'ai connu plus de succès que d'échecs parce que cela m'a permis de mieux connaître les gens qui utilisaient mon produit. Plus le nombre de participants à mes séminaires et à mes ateliers augmentait, plus augmentait le nombre de mes clients de qualité, sans compter que cela me

donnait l'occasion de présenter mes idées et mes techniques à un plus grand nombre de gens. Ces participants discutaient de mes méthodes avec leurs associés, et le bouche à oreille faisait son œuvre. Plus les gens parlaient de moi, plus je pouvais accroître ma présence sur la marché, attirer l'attention, acquérir de nouveaux clients, et *finally* satisfaire un plus grand nombre de clients. Posez-vous la question : Facebook et Google seraient-ils mieux lotis s'ils fournissaient leurs services uniquement à quelques personnes ? Si c'était le cas, je ne les citerais pas en exemple.

La satisfaction de la clientèle ne se résume pas à la façon dont vous traitez vos clients *après* qu'ils ont fait un achat ; elle doit également inclure ce que vous avez fait pour les convaincre dans un premier temps. La qualité que vous offrirez à vos clients aura un effet direct sur le niveau de satisfaction de votre clientèle. Et vous ne pourrez pas offrir la qualité si vous n'avez pas d'abord la quantité. N'oubliez pas non plus ce dont nous avons parlé au chapitre précédent : l'augmentation des critiques et des plaintes est le signe que votre entreprise se développe comme il se doit. Ne tenez donc pas compte des critiques, acceptez et traitez les plaintes et faites tout ce qui est en votre pouvoir pour étendre votre empreinte. Plus vous servez de personnes, meilleures sont vos chances d'interagir avec des clients de qualité.

En clair, vous devez évidemment tenir vos promesses et même dépasser les attentes de vos clients. Cela dit, si vous vous concentrez sur une offre de service 10 fois plus exceptionnelle que les autres avant d'avoir des clients, cela vous viendra naturellement par la suite. Je suppose que vous avez un produit, un service, une idée ou une offre d'investissement formidable, mais vous devez à présent augmenter votre base de soutien. Il existe malheureusement des milliers d'organisations qui vendent chaque jour des produits de qualité inférieure. Je ne vous suggère certainement pas de

promouvoir des produits inférieurs aux normes ou de compromettre leur qualité ; j'essaie de mettre en évidence une triste réalité : la domination d'une plus grande part du marché a tendance à l'emporter sur tout le reste. Les entreprises qui vendent des produits de mauvaise qualité ont comme objectif premier l'acquisition de nouveaux clients, ensuite elles s'occupent des problèmes liés à leurs produits ou leurs offres après avoir convaincu les gens d'embarquer.

Aucune organisation au monde n'a atteint un succès massif en limitant ses acquisitions. Apple a appris cette leçon à la dure pendant trop longtemps. Microsoft a dominé outrageusement le marché pendant des décennies — et la plupart des utilisateurs d'Apple vous diront que ses produits étaient de qualité inférieure — parce que Microsoft a mis sa marchandise à la disposition des gens ordinaires, alors qu'Apple se concentrait sur une clientèle haut de gamme. Remarquez le changement qu'Apple a opéré au cours des dernières années pour rendre ses produits plus attrayants pour les gens ordinaires. Aujourd'hui, 3 % de tous les ménages possèdent un iPad, et 63 % utilisent un lecteur MP3, et dans 45 % des cas il s'agit d'un appareil Apple. Apple est clairement en train de prendre des « mesures massives » pour dominer le marché en occupant tout l'espace !

Rappelez-vous que même si votre produit et votre entreprise est au-delà de tout reproche, vous allez quand même recevoir des plaintes de la part des clients, parce qu'ils sont humains. On ne peut pas rendre tout le monde heureux, tout le temps. C'est une erreur de redouter les plaintes. Au contraire, encouragez-les, recherchez-les, dénichiez-les, puis résolvez-les. Les plaintes sont un moyen direct pour vos clients de vous dire exactement comment améliorer votre produit. Si vous abordez chaque situation en ayant peur d'offenser un client, vous ne dominerez jamais le marché.

Revenons à l'exemple d'Apple. Aujourd'hui, cette entreprise ne néglige pas la satisfaction de sa clientèle au point de cesser de fabriquer des produits d'une telle qualité que les gens sont prêts à faire la queue pour les obtenir. Apple a mis de l'ordre dans ses priorités : (1) acquérir des clients (par le biais d'un produit ou d'un service si exceptionnel qu'ils ont travaillé 10 fois plus pour le créer) ; (2) impressionner la clientèle par la qualité de ses produits ou services au cours du processus d'acquisition ; et (3) fidéliser ses clients (par des achats répétés, le service à la clientèle, le bouche à oreille, etc.). Lorsque vous bâtissez une entreprise, votre principal objectif n'est pas (encore) la satisfaction de la clientèle ; il s'agit d'acquérir et de fidéliser des clients qui vous recommanderont à d'autres, puis d'en acquérir *davantage* en vous appuyant sur les clients que vous avez acquis. Je veux que tout le monde possède mes produits, pas seulement quelques personnes. Je veux que beaucoup de gens, et non quelques-uns, sachent qui je suis et quels sont mes produits. Je ne serai pas satisfait tant qu'il y aura des gens sur cette planète qui n'ont pas entendu parler de moi. Je veux qu'ils achètent tous mes produits encore et encore, et je veux occuper leurs pensées — avoir un impact sur eux et leurs entreprises — au point où ils ne leur viendraient même pas à l'idée de faire affaire avec quelqu'un d'autre.

Cette façon de penser diffère de celle qui consiste à vous concentrer si intensément sur la satisfaction de vos clients que les membres de votre équipe de vente ont peur de les contrarier, de les mettre sous pression et d'insister de crainte que cela puisse leur donner une mauvaise opinion d'eux. Je connais des entreprises où les équipes de vente sont pénalisées lorsqu'elles reçoivent des plaintes de clients, ce qui me semble étrange pour plusieurs raisons. D'une part, cela suggère que ces plaintes auraient pu être évitées, ce qui n'est manifestement pas le cas. Même si vous étiez en mesure de les éviter, pourquoi le voudriez-vous ? Les plaintes et les

problèmes sont des occasions de faire plus d'affaires et de résoudre plus de problèmes, et de donner ainsi à vos clients l'occasion de vous dire à quel point vous êtes doué pour régler tous leurs problèmes !

Si vous voulez vraiment savoir quelles sont les faiblesses de votre organisation en matière d'acquisition et de fidélisation de la clientèle, interrogez les personnes qui ont choisi de *ne pas* faire affaire avec vous. Plus tôt vous leur poserez des questions, mieux ce sera, et le meilleur moment est celui où ils quittent sans rien avoir acheté. Et n'oubliez pas de leur poser des questions sur le *processus* — et non sur les personnes — qu'ils ont rencontrées. Demandez-leur, par exemple :

Combien de temps êtes-vous resté?

Avez-vous rencontré un gérant ?

Vous a-t-on montré des produits additionnels ?

Vous a-t-on proposé d'acheter quelque chose ?

Quelqu'un vous a-t-il proposé d'apporter le produit à la maison ou à votre bureau ?

N'hésitez pas à consulter mon site internet (grantcardone.com) pour obtenir des conseils sur la meilleure façon de personnaliser ce sondage en fonction de vos besoins. Il vous aidera à identifier ce qu'il faut demander afin de déterminer précisément ce qui achoppe.

Quand vous a-t-on demandé pour la dernière fois de donner votre avis ou un feedback sur une entreprise après avoir décidé de ne *rien* acheter ? Les vendeurs vous ont-ils accordé assez d'attention ? Sont-ils restés avec vous tout au long de votre prise de décision ? Vous ont-ils accueilli avec enthousiasme et offert de résoudre votre problème ? Ont-ils demandé à quelqu'un de la direction de vous dire bonjour, vous ont-ils montré

différentes options ; ou même présenté leur produit ou une offre d'achat ? Quelqu'un vous a-t-il rappelé ? Je parie que la réponse à la plupart de ces questions est non. *Les entreprises échouent non pas parce qu'elles déplaisent aux clients, mais parce qu'elles ne prennent pas assez de mesures pour faire de ces derniers des clients dans un premier temps.* Et je vous assure que ces mêmes entreprises organisent d'interminables réunions pour améliorer la satisfaction de leurs clients. Ils sonderont ceux qui achètent chez eux au lieu de prendre le temps de demander à ceux qui ne l'ont pas fait, pourquoi. Ajoutez à cela le fait que la plupart de ces enquêtes se concentrent sur les erreurs du vendeur plutôt que sur la mentalité et les processus inadéquats de l'organisation.

Rappelez-vous l'ordre d'importance opérationnelle : il faut d'abord acquérir des clients, ensuite fidéliser la clientèle et finalement encourager le bouche à oreille en ayant des clients satisfaits. Cette approche permet à une entreprise de continuer à investir dans le développement et l'amélioration de ses produits, d'améliorer ses processus et d'augmenter sa promotion, toutes choses qui, en fin de compte, assurent *réellement* la satisfaction du client.

Exercice

- Une entreprise avec laquelle vous n'avez jamais fait affaire vous a-t-elle déjà demandé de remplir un sondage ?
- Qu'est-ce qui est plus important que la satisfaction du client ?
- Pourquoi les entreprises échouent-elles ?
- Donnez quelques exemples de questions à poser à une personne qui a décidé de ne pas faire affaire avec vous ?

CHAPITRE 20

L'omniprésence

Le mot *omniprésence* implique l'idée d'être partout, en tout lieu, en tout temps. Imaginez si vous, votre marque et votre entreprise pouviez être partout, en tout temps : quelle puissance cela vous donnerait ? Même si ça semble impossible, ce devrait être votre objectif. Les choses auxquelles on attribue le plus de valeur sur cette planète sont disponibles partout. C'est pourquoi vous n'obtiendrez jamais de succès si vous n'envisagez pas de rendre vos idées, vos produits, votre marque ou vos services universellement accessibles. Les choses dont les gens dépendent le plus sont omniprésentes : de l'oxygène que vous respirez à l'eau que vous buvez, en passant par le carburant dans votre voiture, l'électricité qui alimente votre maison et les produits de marque les plus impressionnants sur terre. Ce que ces articles ont en commun, c'est d'être accessibles partout. Vous les avez constamment sous les yeux, vous dépendez d'eux et vous vous êtes habitué à les avoir sous la main, pratiquement tous les jours.

Songez à quelque chose d'aussi omniprésent que les nouvelles. Les chaînes de télévision, les journaux, la radio et l'Internet diffusent des émissions d'information 24 heures sur 24, 7 jours sur 7, c'est donc quelque chose auquel les gens pensent souvent. Nous prenons connaissance des dernières nouvelles à notre réveil, nous en parlons au bureau avec nos

collègues, nous en entendons parler toute la journée et nous regardons les infos à la télévision avant de nous coucher.

C'est l'état d'esprit que vous devez cultiver et mettre en pratique pour vous rendre disponible partout. Les gens doivent vous voir si souvent qu'ils penseront constamment et instantanément à vous et associeront votre visage, votre nom ou votre logo non seulement à vos produits et services, mais également à ceux de vos concurrents. Beaucoup de gens supposent à tort qu'ils peuvent faire quelques appels téléphoniques, une visite ou deux, envoyer des courriels et attirer l'attention des gens d'une façon ou d'une autre. Mais en réalité, aucune de ces actions n'amènera les gens à penser suffisamment à vous pour avoir un effet considérable. Prenez-vous suffisamment de mesures pour cibler vos futurs clients et voyez-vous assez grand ? Si ce n'est pas le cas, vous devez étoffer votre approche et élargir votre empreinte dans le but de dominer et d'être partout.

Mon objectif aujourd'hui est de faire en sorte que plus de sept milliards de personnes entendent mon nom constamment, le connaissent quand ils l'entendent, et quand ils pensent à la formation en vente, ils pensent à moi. Même si cela peut sembler irréaliste, probablement irréalisable, c'est la bonne cible, la bonne réflexion, la bonne empreinte et le bon concept pour mon entreprise : être partout. Le simple fait de s'engager à faire quelque chose d'aussi ambitieux est une aventure en soi. Même si je n'atteins pas mon objectif, j'aurai accumulé plus de succès du simple fait d'avoir tenté ma chance. Vais-je gagner plus d'argent ? Absolument ! Les gens achèteront-ils mes produits ? Bien sûr ! Mes idées auront-elles du succès et vais-je obtenir le soutien dont j'ai besoin pour réaliser tout ce que j'essaie d'accomplir ? C'est garanti !

Cet état d'esprit me permet de prendre uniquement des décisions dans le but de me faire connaître, moi, mes produits, mon entreprise et mes efforts.

Toutes les décisions que nous prenons dans mon entreprise doivent refléter notre mission : faire connaître Grant Cardone à tous les habitants de la Terre. Même si nous avons aussi besoin de financement, l'argent n'est pas notre principale préoccupation. Nous savons que les profits viendront comme résultat de nos efforts pour être partout en même temps. Nous ne demandons pas ce qu'un projet coûtera ou s'il entre dans notre budget, ou si nous avons le temps de faire quelque chose. Nous nous demandons si cela nous aidera à accomplir notre mission d'être partout. On ne s'attarde pas à me demander si je veux voyager, m'adresser à un plus petit groupe, ou quel sera le résultat de telle ou telle démarche. On refuse les excuses et les distractions qui pourraient limiter notre expansion. De même, tous les efforts que vous ferez pour que vous-même, votre marque, votre produit ou votre service soit omniprésent, cela guidera automatiquement vos actions et vos décisions.

Est-ce trop ambitieux ? Pour la plupart des gens, oui. Est-ce absolument nécessaire ? Pas si vous êtes prêt à vous contenter des résultats moyens. Cependant, si vous envisagez de le faire, revenez en arrière et relisez les chapitres sur les raisons pour lesquelles les objectifs moyens vous feront échouer et pourquoi prendre des mesures normales ne fonctionne pas. Montrez-moi une grande entreprise qui n'est pas omniprésente sur le marché. Coca-Cola, McDonald's, Google, Starbucks, Phillip Morris, AT&T, La-Z-Boy, Bank of America, World Disney, Apple, Ernst & Young, Ford Motor, Visa, American Express, Macy's, Wal-Mart, Best Buy : ces noms sont partout. Ces entreprises sont présentes dans toutes les villes — certaines à chaque coin de rue — et les produits de la plupart d'entre elles sont disponibles dans le monde entier. Vous êtes peut-être même capable de fredonner certaines de leurs chansons publicitaires et

utiliser leurs noms pour décrire non seulement leurs produits, mais aussi, dans certains cas, ceux de leurs concurrents.

Il y a aussi des personnes qui sont tellement omniprésentes que le monde reconnaît immédiatement leurs noms : Oprah, Bill Gates, Warren Buffett, George Bush, Barack Obama, Abe Lincoln, Elvis, les Beatles, Led Zeppelin, Walt Disney, Will Smith, Mère Teresa, Mohamed Ali, Michael Jackson, Michael Jordan, etc. Que vous les aimiez ou non, ils se sont fait un nom et leur renommé est telle que la plupart des gens les *connaissent* ou savent à tout le moins qu'il s'agit de quelqu'un d'important. La façon dont ils contrôlent et gèrent leur marque déterminera leur succès et leur survie à long terme.

Un jour, mon père m'a donné ce conseil inestimable : « Ton nom est l'atout le plus important que tu possèdes. On peut tout te prendre, mais on ne peut pas te prendre ton nom. » Même si je suis d'accord avec mon père sur l'importance du nom, votre nom n'est pas vraiment un atout inestimable si personne ne le connaît. À moins que les gens ne sachent qui vous êtes, personne ne fera attention à ce que vous représentez. Vous devez faire en sorte que les gens vous connaissent, ce qui veut dire que vous devez attirer l'attention. Plus on vous accordera d'attention, plus vous serez omniprésent ; plus vous serez entouré de gens, plus vous pourrez être partout. Et tout cela augmentera vos chances d'utiliser votre bonne réputation pour faire du travail de qualité.

Avez-vous déjà entendu dire : « C'est déjà beaucoup si vous parvenez à aider ne serait-ce qu'une seule personne » ? Même si c'est une bonne chose — et certainement mieux que d'aider personne — je ne pense pas personnellement qu'aider une seule personne soit suffisant. Je sais que cela sonne bien et que ce dicton souligne l'importance d'aider les autres, mais il y a plus de sept milliards d'humains sur cette planète, et la plupart d'entre

eux ont besoin d'aide sous une forme ou une autre. Votre but doit — et peut — être plus ambitieux que d'aider « une seule personne ». Et pour que cela devienne possible, les gens doivent savoir qui vous êtes et ce que vous représentez ! Sinon, vous ne serez pas en mesure d'aider ne serait-ce qu'une seule personne, et encore moins de satisfaire une fraction de quelque sept milliards d'humains qui vivent sur cette planète.

Vous devez penser à des façons d'être partout en tout temps. C'est le genre d'état d'esprit 10X nécessaire pour dominer votre secteur. Si vous vous engagez à prendre régulièrement des mesures multipliées par 10, suivies de plus d'actions, alors je vous assure que vous serez propulsé dans des situations où vous vous retrouverez à être *partout*. La première chose que vous devez faire est de sortir de l'anonymat et de faire savoir au monde ce que vous êtes en mesure d'offrir, et ensuite de travailler sans relâche. Même si cela peut sembler une corvée, ce ne sera une corvée que si vos objectifs sont trop modestes, égoïstes ou irréalisables. Je vous promets que vous n'aurez pas l'impression d'accomplir une tâche pénible quand vous serez au sommet. Vous désirez peut-être devenir riche, mais pourquoi ? À quoi vous servira cet argent ? Avez-vous un objectif supérieur que vous cherchez à atteindre ? Après tout, même accumuler une fortune perd de l'importance passé un certain point. Peut-être voulez-vous vous enrichir pour aider plus de gens et améliorer les conditions de vie de l'humanité dans son ensemble ? Pour cela, il faudra que vous soyez omniprésent : partout, tout le temps.

Plus votre objectif sera élevé, plus il vous fournira du carburant pour prendre des mesures 10X. C'est ce qu'il faut pour atteindre l'omniprésence. Les gens célèbres et influents ont atteint ce statut parce qu'ils se sont forcés à écrire des livres, à donner des entrevues, à mettre sur pied des blogs, à publier des articles, à donner des conférences et à dire tout le temps oui

pour attirer l'attention sur eux, leurs entreprises et leurs projets. Ce sont là les résultats de « voir grand » et d'une vision globale. Ce n'est pas une corvée, c'est de la passion. Ce n'est une corvée que lorsque votre état d'esprit et vos actions sont trop modestes et ne génèrent pas assez de profit. Vous êtes capable de bien plus que ce que vous faites en ce moment. Une fois que votre état d'esprit correspondra à votre objectif, vous commencerez à prendre des mesures 10X ; et vous vous retrouverez propulsé simultanément dans plus d'endroits que vous ne l'auriez jamais cru possible.

Pour ne pas avoir l'impression de « travailler », ou d'être comme un hamster qui tourne dans sa roue, vous devez penser en termes de volumes. L'omniprésence — l'objectif d'être partout à tout moment et en même temps — est exactement le genre d'idée massive qui manque dans les attentes de la plupart des gens envers eux-mêmes et leurs rêves.

Vous devez d'abord souhaiter que votre marque, votre idée, votre concept, votre entreprise, votre produit ou votre service laisse une empreinte sur notre planète. Pour ce faire, vous devez vous impliquer dans votre communauté, votre commission scolaire, votre quartier, et même en politique locale. Vous devez assister et être vu à des événements publics, écrire dans le journal local et entrer en contact avec les personnes influentes de votre communauté. Faites ensuite tout votre possible pour que les gens vous voient, vous lisent, vous entendent et pensent à vous. Dites oui à toutes les occasions de faire entendre votre voix. Écrivez des articles, parlez de votre entreprise, donnez des conférences sur ce que vous faites et criez au coin des rues s'il le faut. Engagez-vous à devenir omniprésent !

Je n'ai moi-même appris cette importante leçon qu'après avoir été attaqué par des gens qui ne voulaient pas me voir réussir et qui m'ont obligé à trouver une façon de les contrer. Ma première réaction (durant un bref

moment de folie) a été de riposter en leur mettant mon poing dans la figure. Ma femme m'a alors rappelé mon propre dicton : « La meilleure vengeance, c'est d'avoir un succès massif. » Elle m'a conseillé de poursuivre sur ma lancée et de devenir tellement omniprésent que chaque fois que ces gens se réveilleraient, allumeraient le téléviseur ou prendraient une décision d'affaires, ils verraient mon visage et se rappelleraient à quel point mes affaires vont bien. Le fait d'écouter le sage et positif conseil de ma femme m'a aussitôt calmé et m'a fait comprendre que la meilleure vengeance possible n'était pas d'avoir recours à la force, mais simplement d'avoir plus de succès.

Plutôt que de dépenser mon énergie en représailles, j'ai consacré toute mon énergie, mes ressources et ma créativité à devenir omniprésent et à étendre mon empreinte. C'est un bien meilleur investissement que de courir après quelqu'un d'autre. Voyez comment cet exemple pourrait vous permettre d'être à plusieurs d'endroits en même temps. Immédiatement après ces attaques, j'ai travaillé d'arrache-pied pour m'assurer d'être vu partout en tout temps. J'ai écrit mon premier livre, suivi d'un autre, trois mois plus tard. J'ai ensuite terminé mon troisième livre, et les membres de mon équipe ont passé des mois à faire tout ce qui était possible pour qu'il apparaisse sur la liste des best-sellers du *New York Times*, et ils ont réussi !

L'objectif était de faire tout ce qui était en notre pouvoir pour que mon message et mon matériel soient diffusés. Nous avons commencé à utiliser YouTube et Flickr pour offrir des vidéos de motivation, des conseils de vente et des stratégies commerciales à nos clients, et nous avons demandé aux gens de les transmettre à leurs amis. J'ai personnellement enregistré plus de 200 vidéos, écrit 150 articles et messages sur mon blog et donné 700 entrevues à la radio en 18 mois. J'ai alors commencé à être présent sur la scène nationale grâce aux chaînes câblées. Fox, CNBC, MSNBC, CNN

radio, WSJ radio, et plusieurs autres encore ont commencé à m'inviter pour participer à leurs émissions. Au cours de la même période, j'ai personnellement publié plus de 2 000 messages sur Facebook, Twitter et LinkedIn. Tout cela en plus de ce que faisait diligemment les membres de mon personnel pour faire connaître mon nom. Mon visage, mon nom, ma voix, mes articles, ma méthodologie et mes vidéos ont commencé à apparaître partout, souvent en même temps. Des gens avec qui je n'avais jamais fait affaire me disaient : « Je vois votre nom partout ! » Au lieu de m'inquiéter des commentaires d'un petit groupe de critiques, je ne pensais plus qu'à prendre de l'expansion et à étendre mon empreinte dans le monde entier.

Mon entreprise gagnait du terrain sur tous les fronts. Des occasions d'affaires se présentaient désormais tous les jours. Nous avons commencé à attirer l'attention non seulement des personnes sur lesquels nous nous étions concentrés, mais du monde entier en général. Grâce à cette campagne, mes livres sont aujourd'hui traduits en chinois et en allemand. Je reçois à présent des demandes de renseignements en provenance de la France, du Mexique, de l'Afrique du Sud, et d'autres pays en raison de l'intérêt suscité par nos livres et nos programmes de formation. Des gens d'ici et d'outre-mer, qui travaillent pour des émissions de télévision ou des magazines, nous téléphonent tous les jours. Je ne dis pas cela pour me vanter, mais pour vous montrer ce qui peut vous arriver si vous prenez la bonne quantité de mesures et commencez à penser à grande échelle.

Toutes les entreprises, les idées, les produits et les gens importants sont omniprésents. On les voit partout. Ils dominent leur secteur et deviennent synonymes de ce qu'ils représentent. Le véritable succès est une affaire de longévité. Donc, si vous voulez demeurer enthousiaste et passionné pendant longtemps, faites de l'omniprésence votre objectif de chaque instant. Votre

nom, votre marque et votre réputation sont des atouts précieux dans la mesure où suffisamment de gens les connaissent et en parlent. Et n'oubliez pas que *la meilleure façon de répondre à ceux qui vous en veulent, c'est de vous faire connaître au point où — chaque matin à leur réveil et chaque soir avant de s'endormir — ils aient sous les yeux la preuve de votre succès.*

Exercice

- Que signifie être *omniprésent* ?
- Quelles démarches devez-vous entreprendre pour devenir omniprésent ?
- Quel avantage vous apporterait le fait d'attirer l'attention au point où votre nom serait synonyme de ce que vous représentez dans l'esprit des gens ?
- Quelle est la meilleure façon de vous venger de ceux qui vous critiquent ?

CHAPITRE 21

Les excuses

Je crois qu'il est temps d'examiner les excuses que vous allez probablement évoquer pour ne pas mettre en pratique ce que vous venez de lire. Tout le monde a recours à des excuses. La plupart des gens ont leurs préférées qu'ils utilisent constamment. Je suis certain que les vôtres commencent déjà à vous venir à l'esprit, alors au lieu de les ignorer, confrontons dès maintenant ces petits monstres pour éviter qu'ils ne deviennent plus tard une source de distraction.

Nous avons recours à des excuses pour justifier notre décision de faire — ou de ne pas faire — quelque chose. Le dictionnaire parle également de « raison ». Mais en réalité, les excuses que nous nous donnons reflètent rarement les vraies raisons qui motivent nos actions (ou de ne pas agir). Par exemple, disons que vous arrivez en retard au travail à cause d'un bouchon de circulation. Eh bien, ce n'est pas vraiment la *raison* pour laquelle vous n'êtes pas arrivé au travail à l'heure. Si vous êtes en retard, c'est parce que vous n'avez pas tenu compte de la circulation avant de quitter la maison. *Une excuse n'est jamais la raison pour laquelle vous avez fait ou négligé de faire quelque chose. Ce n'est qu'une version altérée des faits que vous mettez de l'avant pour vous aider à vous sentir mieux après ce qui est arrivé (ou n'est pas arrivé).* Ce n'est pas en vous trouvant des

excuses que vous allez améliorer votre situation ; seul le fait d'identifier la véritable raison de vos actions vous permettra d'y arriver. Les excuses sont pour les gens qui refusent d'assumer la responsabilité de leur vie et de ce qui leur arrive. Les esclaves et les victimes se trouvent des excuses, c'est pourquoi ils devront toujours se contenter des restes que les autres leur laissent.

Vous devez d'abord savoir que les excuses n'améliorent jamais votre situation. Vous devez ensuite savoir quelles sont celles que vous utilisez le plus souvent. Avez-vous déjà eu recours à l'une ou l'autre des excuses suivantes ? Je n'ai pas d'argent. J'ai des enfants/ je n'ai pas d'enfants. Je suis marié/ je ne suis pas marié. Je dois ramener l'équilibre dans ma vie. Je suis débordé de travail/ je n'ai pas de travail. Il y a trop de gens qui travaillent ici/ on n'a pas assez d'employés. Mon gérant est nul/ il ne m'aide pas/ ne me laisse jamais tranquille/ est négatif/ est trop tendu. Je n'aime pas lire/ je n'ai pas le temps d'étudier. Nos prix sont trop élevés ou trop bas. Le client ne me rappelle pas, il a annulé son rendez-vous. Les gens ne me disent pas la vérité ou ils n'ont pas d'argent. L'économie va mal, les banques ne veulent pas me prêter. Mon propriétaire est radin. On manque de bons employés, on n'en trouve nulle part. Les gens ne sont pas motivés, ils sont négatifs. Personne ne m'a averti, c'est la faute de quelqu'un d'autre. On change tout le temps d'idées. Je suis fatigué, j'ai besoin de vacances. Mes collègues sont des perdants. Je suis déprimé, je suis malade, ma mère est souffrante. Il y a des bouchons de circulation partout. Mon concurrent vend son produit pratiquement pour rien. Je n'ai vraiment pas de chance...

Dois-je continuer ? J'espère que non ! Je me suis vraiment creusé la cervelle pour trouver certaines d'entre elles. Combien en avez-vous déjà utilisé ? Relisez-les et encerclez toutes les excuses auxquelles vous avez

déjà eu recours. Maintenant, demandez-vous si l'une de ces excuses est en mesure d'améliorer votre situation. J'en doute fort.

Alors, pourquoi tout le temps se chercher des excuses ? Est-ce si important ? Une excuse n'est qu'une version altérée de la réalité qui ne vous aidera jamais à améliorer votre sort. Vous ne conclurez pas plus de ventes parce que vous êtes convaincu que vos « clients n'ont pas d'argent ». Votre situation ne s'améliorera pas et la chance ne vous sourira pas davantage parce que vous pensez être « malchanceux ». En fait, si vous continuez à vous répéter ce genre de choses, vous vous attendrez à ce que les choses tournent mal, et c'est ce qui arrivera à coup sûr.

Vous devez comprendre la différence entre se chercher des excuses et identifier les véritables raisons qui expliquent ce qui est arrivé. Ce livre met en lumière les nombreuses différences qui existent entre ceux qui réussissent et ceux qui échouent ; et l'une d'elles est que les gens qui réussissent ne se cherchent tout simplement pas d'excuses. En fait, ils sont plutôt déraisonnables lorsqu'il s'agit d'expliquer les raisons de leurs réussites, ou du moins, de leurs échecs. Je ne me demanderai jamais (ni à personne d'autre d'ailleurs) pourquoi je n'ai pas réussi à mettre mon produit sur le marché, à amasser assez d'argent ou à conclure assez de ventes, parce qu'en ce qui me concerne, aucune réponse ne me satisfera. Toutes les justifications du monde n'y pourront rien changer, et toutes les raisons que je pourrais évoquer ne sont que des occasions à saisir. Lorsque vous vous justifiez, vous donnez à quelqu'un d'autre la chance de trouver une solution à votre place. Rappelez-vous ce que j'ai dit à maintes reprises tout au long de ce livre : « Rien ne *vous* arrive, les choses arrivent à *cause* de vous. » Les excuses ne sont qu'un autre élément de ce processus, et un important facteur de différenciation entre la réussite et l'échec.

Si pour vous le succès n'est qu'une option parmi d'autres, c'est une option dont vous allez devoir vous passer. C'est aussi simple que cela. Aucune excuse ne vous fera jamais réussir. Ceux qui s'apitoient sur eux-mêmes et qui se trouvent des excuses ont un sens des responsabilités passablement atrophié. « Ce client ne m'a rien acheté parce que la banque a refusé de lui prêter l'argent. » Non, il n'a rien acheté chez vous parce que vous n'avez pas pu offrir un financement adéquat à un client potentiel. La première proposition exclut toute idée de responsabilité, tandis que la deuxième place la responsabilité au bon endroit et identifie une solution. Si vous apprenez à développer votre sens des responsabilités — et à ne plus vous trouver des excuses — vous serez en mesure d'aller de l'avant et de chercher une solution à vos problèmes. Et en prime, vous éviterez de vous retrouver dans ce genre de situation à l'avenir.

La rareté est ce qui donne de la valeur aux choses. C'est pourquoi tout ce qui est en grande quantité n'a que très peu de valeur. Or, les gens semblent avoir des réserves d'excuses quasi infinies. Parce qu'il est si facile d'en trouver, elles n'ont aucune valeur. Et parce qu'elles ne reflètent pas votre désir d'obtenir plus de succès, elles vous obligent à dépenser de l'énergie en pure perte. Si vous décidez d'aborder le succès comme on vous l'a enseigné tout au long de ce livre — non pas comme une option mais comme un devoir, une obligation et une responsabilité — alors vous devez vous engager à ne *jamais* utiliser d'excuses pour *quoi que ce soit* ! Vous ne pouvez pas vous permettre, vous, votre équipe, votre famille ou quiconque dans votre organisation, d'utiliser une autre excuse pour expliquer pourquoi quelque chose ne s'est pas réalisé. Si cela doit dépendre de quelqu'un, que cela dépende de vous.

Exercice

- Quelle est la différence entre une excuse et une raison ?
- Quelles sont les deux choses que vous devez savoir au sujet des excuses ?
- Quelles sont les excuses que vous utilisez le plus souvent ?

CHAPITRE 22

Réussir ou échouer ?

J'ai consacré la plus grande partie de ma vie à étudier des exemples de réussite et j'ai découvert ce qui différencie ceux qui réussissent de ceux qui ont accompli peu de choses ; et ce n'est pas ce à quoi on pourrait s'attendre. Les différences entre ces deux groupes n'ont rien à voir avec l'économie, l'éducation ou la classe sociale. Même si ces facteurs et les mentalités ont certainement influencé ces gens, en fin de compte, ils n'ont pas joué un rôle déterminant dans leur vie. Je connais des personnes sans éducation, qui ont été élevées par des familles dysfonctionnelles, dans un environnement épouvantable, mais qui ont tout de même réussi de façon spectaculaire.

Les gens qui réussissent parlent, pensent et abordent les situations, les défis et les problèmes différemment de la plupart des gens — et ils n'ont certainement pas la même conception de l'argent. Vous trouverez dans ce chapitre une liste des qualités, des traits de personnalité et des habitudes que l'on observe couramment chez les gens qui ont réussi. Chaque élément est suivi de mes réflexions personnelles sur leur signification. Cela vous aidera à prendre conscience des habitudes et des caractéristiques que vous devriez développer et aussi encourager chez vos collègues et vos employés. La seule façon de réussir consiste à prendre les mêmes mesures que ceux qui réussissent. Réussir est une compétence comme les autres. Adoptez les

façons de faire et la mentalité de ceux qui réussissent, et vous réussirez vous aussi.

Cette liste des meilleures façons de vous comporter pour réussir est basée sur ce que j'ai découvert en étudiant les gens qui réussissent et la façon dont ils font les choses.

1. Ayez une attitude positive

Les personnes ayant une attitude positive abordent chaque situation avec l'idée que quoi qu'il arrive, elles feront ce qu'elles ont à faire. Elles utilisent constamment des expressions telles que : « On peut le faire », « Faisons en sorte que ça se réalise », « Trouvons une solution qui fonctionne » — et elles sont convaincues qu'il existe une solution à tous les problèmes. Ces personnes parlent en termes d'explications et de résolution de problèmes et envisagent toujours les défis avec une attitude positive. Elles réagissent aux situations les plus intimidantes ou apparemment impossibles en se disant « j'y arriverai. » Cette attitude est plus précieuse qu'un produit supérieur ou des prix défiant toute concurrence, et c'est l'une des seules façons de prendre 10X plus de mesures massives. Si vous n'êtes pas prêt à aborder chaque situation avec l'attitude de celui ou celle qui croit que tout est possible, vous ne penserez pas en termes de tout multiplier par 10. Vous devez croire et communiquer aux autres qu'il existe une solution, même s'il vous faut travailler un peu plus fort pour la trouver. Faites en sorte que votre langage, vos pensées, vos actions et vos réactions reflètent cette attitude positive et déteignent sur votre entourage. Aidez les membres de votre entreprise à développer ce genre d'attitude dans leurs tâches quotidiennes. Vous pouvez même accepter une demande qui semble impossible et trouvez une façon d'y répondre en affirmant que c'est possible. Développez cette

attitude positive et faites-en la norme et la seule réponse acceptable pour vous et vos collègues : « Pas de problème, on va s'en occuper ! »

2. Croyez qu'il existe toujours une solution

Cette perspective va de pair avec le fait de maintenir une attitude positive. On l'observe chez les personnes qui cherchent constamment de nouvelles responsabilités et des occasions de résoudre des problèmes. Même si vous n'êtes pas sûr de savoir comment faire quelque chose, la meilleure réponse sera toujours « Je vais trouver une solution », et non « Je ne sais pas ». Personne n'apprécie quelqu'un qui, non seulement ne sait pas ce que vous lui demandez, mais qui ne *veut* même pas le savoir. Cette réponse ne fait rien pour votre crédibilité ou votre compétence. Je ne suis pas d'accord avec ceux qui disent qu'il vaut mieux avouer son ignorance quand on ne sait pas quelque chose. En quoi est-ce utile ? Voulez-vous vraiment vous vanter de votre ignorance ou pensez-vous que vos clients accordent tellement d'importance à l'honnêteté qu'ils préfèrent que vous admettiez qu'ils perdent leur temps avec vous ? Vous pouvez admettre que vous n'êtes pas familier avec telle ou telle chose, à condition d'ajouter aussitôt que vous allez vous renseigner ou trouver quelqu'un qui s'y connaît. Le fait d'avouer votre incompetence ne fera pas avancer les choses. Faites comprendre aux autres que vous êtes prêt à faire ce qu'il faut pour trouver une solution ! Au lieu de dire « Je ne sais pas », dites plutôt : « Excellente question. Laissez-moi vérifier et je vous reviens avec la réponse. » Vous dites quand même la vérité, mais vous projetez ainsi l'image de quelqu'un qui apporte des solutions plutôt que celle d'un incompetent.

3. Sautez sur l'occasion

Pour les personnes qui réussissent, toutes les situations — même les problèmes et les plaintes — sont des occasions à saisir. Quand les autres reculent devant les difficultés, les personnes qui réussissent savent qu'un problème résolu débouche sur de nouveaux produits, de nouveaux services et de nouveaux clients, et généralement sur une augmentation des profits. Souvenez-vous : réussir, c'est surmonter un obstacle. Par conséquent, vous ne réussirez pas si vous ne rencontrez *aucune* difficulté. Peu importe la nature du défi, si vous le relevez adéquatement, vous en serez récompensé. Et plus le problème est important, plus les dividendes seront importants. Quand tous les acteurs économiques sont confrontés à un même problème, tout le monde se retrouve sur un pied d'égalité. La seule personne qui se démarquera sera celle qui est toujours prête à sauter sur l'occasion et qui voit ces problèmes comme des avenues vers la réussite. Ces gens sont capables d'utiliser une problématique à leur avantage pour se démarquer et dominer le marché. Il existe d'innombrables situations que la plupart des gens considèrent comme des revers et rien d'autre : récessions, chômage, problèmes de logement, conflits, plaintes des clients et fermetures d'entreprises, pour n'en nommer que quelques-unes. Si vous pouvez apprendre à les voir comme des occasions à saisir plutôt que des problèmes, vous en sortirez toujours gagnants.

4. Apprenez à aimer les défis

Si la plupart des gens détestent les défis — et y voient une raison pour sombrer davantage dans l'indifférence — les personnes qui réussissent le mieux sont poussées et stimulées par les défis. La crainte de ne pas être à la hauteur vient, je crois, du fait de ne jamais prendre assez de mesures pour générer assez de victoires. Le succès engendre le succès, et les échecs augmentent vos chances d'échouer à nouveau. Pour ceux qui réussissent, un

défi est une occasion de peaufiner leurs talents. Pour atteindre vos objectifs, vous devez voir en chaque défi une source de carburant. La vie est parfois brutale, et certains essuient de nombreuses défaites au cours des ans. Ils en arrivent à un point où chaque nouveau défi auquel ils sont confrontés équivaut automatiquement à un échec dans leur esprit. Il existe toutefois des moyens de vous réadapter pour que les difficultés que vous avez rencontrées dans votre vie ne vous privent pas de la possibilité d'aborder de nouveaux défis avec enthousiasme.

Si vous développez une attitude plus positive, les défis deviendront pour vous un stimulant et cesseront d'être une excuse pour éviter de faire quelque chose. Vous devez réapprendre à aimer les défis et prendre conscience que chaque défi est une occasion de réussir. Et ne vous y trompez pas, il est essentiel de gagner dans la vie. Votre esprit révisé constamment la liste de vos victoires, de vos défaites et de vos matchs nuls, et ce, en fonction de ce que vous savez être votre plein potentiel. Plus vous gagnerez dans la vie, plus votre potentiel sera élevé et plus vous apprendrez à aimer les défis.

5. Cherchez à résoudre les problèmes

Les personnes qui réussissent aiment être confrontées à de nouveaux problèmes parce qu'elles savent que presque tous les problèmes ont quelque chose d'universel. Certaines entreprises vont même jusqu'à *créer* de nouveaux problèmes afin de pouvoir les « résoudre » en vous vendant leurs produits. (Pensez à toutes les choses que vous avez achetées au fil des ans parce que vous en aviez « besoin ». En aviez-vous vraiment besoin ? Ou étiez-vous convaincu qu'ils résoudraient un problème réel ou imaginaire ?) Les vaccins antigrippaux sont un excellent exemple de ce phénomène. Beaucoup de gens pensent qu'ils sont absolument nécessaires, mais

l'opinion médicale est divisée à ce sujet. Les problèmes pour ceux qui réussissent sont comme un succulent repas pour ceux qui ont faim. Donnez-moi un problème, n'importe quel problème, et si j'arrive à le résoudre, on me récompensera et on me considérera peut-être même comme un héros. Plus les problèmes sont graves — et plus leur résolution profite à un grand nombre de personnes — plus votre succès sera éclatant. Vous aurez du succès si vous cherchez des problèmes à résoudre — pour votre entreprise, vos employés, vos clients, le gouvernement — quels qu'ils soient et où qu'ils se trouvent. Le monde est rempli de gens qui ont — et qui malheureusement, causent — des problèmes. L'un des moyens les plus rapides et les plus efficaces de se démarquer du peloton consiste à s'affirmer comme quelqu'un qui améliore les situations au lieu de les aggraver.

6. Persévérez jusqu'à ce que vous réussissiez

Tous ceux qui réussissent dans la vie ont des traits en commun : ils sont capables de persévérer sans égard aux obstacles, aux événements inattendus, aux mauvaises nouvelles, et ils peuvent poursuivre avec constance et fermeté un but ou une ligne de conduite en dépit de tout. Je vous assure que *je* suis, au moins, plus tenace que talentueux. Ce n'est pas un trait que les gens ont ou n'ont pas ; c'est quelque chose qui peut et doit être développé. Les enfants semblent manifester cette qualité de façon innée jusqu'à ce qu'ils en viennent à comprendre — par la socialisation, l'éducation ou une combinaison des deux — que ce n'est pas ainsi que la plupart des gens agissent. Or, cette qualité est nécessaire pour faire de tout rêve une réalité.

Que vous soyez vendeur ou fonctionnaire, employeur ou employé, vous devrez apprendre à persévérer dans toutes sortes de situations. J'ai parfois

l'impression que cette planète exerce sur nous une force ou une influence — un peu comme la loi de la pesanteur — qui met à rude épreuve notre capacité à persévérer. On dirait que l'univers cherche à découvrir de quoi nous sommes faits en mettant constamment de nouveaux obstacles sur notre route. Je sais que tout projet que j'entreprends exigera de moi que je persévère en prenant 10 fois plus de mesures, jusqu'à ce que tous les obstacles se transforment en soutien. Je n'essaie pas d'éliminer les obstacles, je persévère jusqu'à ce que le cours des choses change et que mes idées soient acceptées au lieu d'être constamment remises en question. Par exemple, je me faisais harceler sur Facebook par une personne dont j'avais essayé d'obtenir le soutien mais sans succès. Plutôt que de bloquer cette personne, j'ai demandé à mes amis sur Facebook ce qu'ils pensaient de la situation, ils ont donc bombardé ce type avec leurs commentaires, tout en me réitérant leur soutien. Si je n'arrive pas à transformer un obstacle en soutien, je m'efforce tout simplement de réussir au point où toute résistance deviendra futile.

La persévérance est un grand avantage pour quiconque veut décupler son succès, car la plupart des gens ont renoncé à leur capacité innée à persévérer. Lorsque vous aurez réappris comment acquérir le meilleur état mental, émotionnel et financier pour persévérer dans la vie, vous vous retrouverez sur la liste des gens qui ont réussi.

7. Prenez des risques

Un jour que j'étais à Las Vegas, un homme assis à côté de moi m'a dit : « Ces casinos feront toujours de l'argent parce que les gens qui jouent ici ne sont pas prêts à prendre assez de risques pour faire sauter les coffres. » Je ne vous suggère pas d'aller à Las Vegas pour essayer de vider les coffres d'un casino ; cependant, l'observation de cet homme m'a rappelé combien

d'entre nous ont appris à jouer prudemment, à être conservateurs et à ne jamais vraiment « tenter le tout pour le tout ». La vie n'est pas très différente de celle d'un casino ; vous devez miser quelque chose pour espérer gagner. Vous *devez* prendre des risques à un moment ou à un autre, et les personnes qui réussissent sont prêtes à le faire tous les jours. Dans le grand casino de la vie et des affaires, prenez-vous vraiment assez de risques pour obtenir le succès que vous voulez et dont vous avez besoin ? La plupart des gens ne vont jamais assez loin pour se faire reconnaître, attirer l'attention et faire une différence ; ils essaient plutôt de protéger ou de conserver une réputation, une position ou un objectif déjà atteint. Les personnes qui réussissent sont prêtes à prendre des risques, à tout mettre en jeu, sachant que peu importe le résultat, il leur sera toujours possible de revenir à la table et de recommencer. Ils se laissent critiquer, jauger et examiner par les autres, tandis que les perdants se retiennent et jouent de prudence. Souvenez-vous du vieil adage : « Qui ne risque rien n'a rien. » Il est essentiel que votre famille et vos amis vous soutiennent en vous permettant de prendre des risques et de jouer de façon audacieuse.

8. Soyez déraisonnable

Non, ce n'est pas une erreur ; il s'agit bien d'être *déraisonnable*. Dans mon livre *Sell to Survive*, j'ai introduit l'idée que le vendeur qui réussit doit être « déraisonnable » avec son client s'il veut conclure la vente. Cela va clairement à l'encontre de ce que l'on nous a enseigné, à savoir qu'il faut être raisonnable et logique. Être déraisonnable exige que vous agissiez sans considération rationnelle et sans tenir compte des réalités pratiques. Eh oui, c'est ce que je veux que vous fassiez ! La plupart des gens qui tombent sur cette définition se grattent la tête, pensant que je leur suggère de devenir fous. Mais les gens qui réussissent savent à quel point il est essentiel d'agir

sans réfléchir. Ils savent qu'ils n'ont pas les moyens d'agir conformément aux réalités convenues. S'ils le font, ce qui est considéré « impossible » ne deviendra jamais possible pour eux. Être un adepte du principe 10X signifie penser et agir de façon déraisonnable. Sinon, vous finirez comme tout le monde : forcé de survivre avec les restes de ceux qui ont réussi. Déraisonnable ne signifie pas être mentalement instable — même si, admettons-le, nous sommes tous un peu à côté de la plaque — mais c'est refuser de valider le prétendu « bon sens » de ces actions raisonnables qui ne vous donneront jamais ce que vous voulez. La plupart des gens acceptent de jouer en respectant un ensemble de règles stupides, inutiles et raisonnables conçues pour que vous restiez toute votre vie un simple esclave. Pensez-y bien : aurions-nous des voitures, des avions, des navettes spatiales, des téléphones et Internet — en plus de milliers d'autres choses que nous tenons pour acquises — si quelqu'un n'avait pas fait quelque chose qui était de l'avis de tous « déraisonnable » ? Les êtres humains ne feraient rien d'exceptionnel s'ils n'avaient pas la volonté d'être déraisonnables. Soyez donc l'une de ces rares personnes déraisonnables. Ce sont généralement elles qui font une énorme différence dans notre monde.

9. Vivez dangereusement

Depuis que vous êtes enfant, quelqu'un essaie de vous protéger du danger. « Sois prudent » est le mantra que les parents répètent à leurs enfants tandis qu'ils achètent une foule de produits conçus pour rendre leur maison plus sécuritaire pour eux. Malheureusement, beaucoup de gens en arrivent au point où ils sont tellement déterminés à éviter tout danger qu'ils renoncent à vivre leur vie ! Si vous regardez en arrière, vous verrez probablement que vous vous êtes fait autant, voire plus, de mal en étant « prudent » qu'en faisant des choses dangereuses. Pensez à la dernière fois où vous vous êtes

blesé. Vous essayiez probablement de protéger quelque chose juste avant qu'un accident arrive. Être prudent implique de prendre des mesures prudentes, et il n'y a aucune chance que vous atteigniez un niveau d'activité 10 fois plus élevé en étant prudent. Pour déployer des actions massives, vous devez faire fi du danger, même si cela vous rend vulnérable. Travailler avec des gens puissants est dangereux en soi. Voulez-vous convaincre un milliardaire d'investir dans votre projet ? Être payé un million de dollars par année ? Voir votre entreprise inscrite en bourse ? Si c'est le cas, vous devez être prêt à vivre dangereusement parce qu'on attendra plus de vous dans chacune de ces situations. Pour réaliser quelque chose d'ambitieux, il faut accepter le danger. Et pour vous assurer que le danger ne vous tuera pas, vous devez vous entraîner afin de pouvoir monter sur le ring et en redescendre vainqueur.

10. Créez de la richesse

Une distinction particulièrement importante entre ceux qui réussissent et ceux qui échouent est leur attitude envers la richesse. Les plus modestes croient qu'ils doivent travailler pour gagner de l'argent, mais passent le reste de leur vie à le dépenser pour des choses sans importance ou à le conserver avec un soin maniaque pour protéger leurs maigres avoirs. Les gens qui réussissent savent que cet argent existe déjà. Ils pensent en termes de création de richesse par l'entremise de nouvelles idées, de nouveaux produits, de nouveaux services et de nouvelles solutions. Les gens qui ont beaucoup de succès savent qu'ils sont à l'abri des pénuries. Ils savent que l'argent existe en abondance et se retrouve entre les mains de ceux qui créent des produits, offrent des services et proposent des solutions ; et que la richesse ne se limite pas à une quelconque réserve monétaire. Plus vous

vous rapprochez de ce flot d'argent, plus vous avez de chances de créer de la richesse pour vos propres projets.

Pensez en termes de création d'argent et de richesse, pas en termes de salaires et de consolidation de fonds. Découvrez comment créer de la richesse par l'échange d'idées, de services de qualité et de résolution efficace des problèmes. Regardez, par exemple, comment les banques se comportent. Elles recueillent des fonds par des méthodes qui nous obligent à leur confier notre argent ou à leur emprunter de l'argent. Pensez à la façon dont les gens riches possèdent des biens immobiliers qui sont payés par ceux qui les louent. Ils gagnent de l'argent uniquement parce qu'ils possèdent une propriété, et c'est ainsi qu'ils créent de la richesse. Les gens qui investissent dans leur propre entreprise le font dans le but d'accroître leur richesse et non leurs revenus. De leur côté, les éternels perdants dépensent de l'argent pour se procurer des biens que les riches utilisent pour créer de la richesse. Le revenu est imposé, pas la richesse. Rappelez-vous : vous n'avez pas besoin de « faire » de l'argent. C'est déjà fait. Il n'y a pas de pénurie d'argent, mais seulement de personnes qui créent de la richesse. Créer de la richesse au lieu de protéger ses avoirs, c'est penser comme les gens qui réussissent.

11. Agissez sans hésiter

Ce livre ne parle que de cela : j'espère que j'ai au moins réussi à faire passer ce message ! Ceux qui réussissent de façon extraordinaire déploient des quantités incroyables d'actions. Peu importe le type de mesures, ces personnes restent rarement inactives, même lorsqu'elles sont en vacances (demandez à leur partenaire ou à leur famille). Qu'il s'agisse d'amener les autres à prendre des mesures pour elles, d'attirer l'attention sur leurs produits ou leurs idées, ou simplement de bûcher jour et nuit, les personnes

qui ont réussi ont toujours déployé un haut niveau d'actions, avant même d'être connues. Les gens qui vont d'échec en échec élaborent des plans d'action, mais ne font jamais ce qu'ils prétendent avoir l'intention de faire, du moins pas assez longtemps pour obtenir ce qu'ils désirent. Les personnes qui réussissent savent que leurs réalisations futures reposent sur des mesures qui leur ne rapporteront peut-être pas grand-chose dans l'immédiat, mais qui finiront tôt ou tard par porter fruits, si elles font preuve de constance et de persévérance.

Prendre des mesures massives est la seule chose sur laquelle je peux compter, même quand les temps sont durs. Votre capacité à entreprendre des actions est un facteur important pour déterminer votre succès potentiel ; et c'est une discipline à laquelle vous devriez vous astreindre tous les jours. Ce n'est pas un don ou un trait de caractère que j'ai eu la « chance » de recevoir en héritage, c'est une habitude que j'ai dû développer. La paresse et l'inaction sont pour moi des questions éthiques. Je ne pense pas que ce soit juste ou acceptable d'être paresseux. Ce n'est pas un « défaut » causé par une maladie quelconque, pas plus qu'un individu très actif n'est « béni des dieux ». Personne ne vient au monde sprinteur ou marathonien, et cela vaut également pour notre capacité à prendre des mesures massives. L'action est cruciale pour créer du succès, et c'est peut-être la qualité principale qui vous permettra de figurer sur la liste des gens qui ont réussi. Peu importe qui vous êtes ou ce que vous avez fait dans la vie jusqu'à présent, vous *pouvez* développer cette habitude afin d'améliorer vos résultats.

12. Dites toujours « oui »

Pour vraiment se faire une place dans la vie et dans les affaires, il faut dire « oui » à tout. C'est une attitude que les gens qui réussissent adoptent tout

le temps, non pas parce qu'ils en ont toujours la capacité, mais parce qu'ils *choisissent* de dire oui. Ils s'engagent avec enthousiasme dans la vie, sachant que le « oui » renferme plus d'énergie et de possibilités et qu'il est clairement beaucoup plus positif que le « non ». Quand un client me demande de faire quelque chose, je réponds : « Oui, avec plaisir. » J'ai un dicton : « Ne jamais dire non avant d'y être obligé. » C'est une excellente façon de dire non à quelqu'un (c'est-à-dire, si vous devez *absolument* le faire). Quand on vous donne le choix entre faire ou ne pas faire quelque chose, dites toujours oui ! La vie est faite pour être vécue, mais cela devient rapidement impossible quand on dit toujours non. Même si beaucoup suggèrent qu'il est essentiel de savoir dire non, mais en réalité, ces gens n'osent pas s'aventurer dehors et passent à côté d'une foule d'expériences. Ils refusent d'essayer de nouvelles choses et de vivre de nouvelles expériences beaucoup plus souvent qu'ils ne le devraient. Nous avons tous en nous un « non » qui ne demande qu'à sortir, un « non » soutenu par mille et une excuses pour justifier le fait que nous ne pouvons pas, nous ne devrions pas, ou n'avons pas le temps de faire quelque chose. Essayez pour voir : dites oui jusqu'à ce que vous ayez tellement de succès que vous soyez obligé d'apprendre à dire « non » et de mieux gérer votre temps et vos efforts. D'ici là, prenez l'habitude de toujours dire oui. Dites oui à vos enfants, à votre partenaire, à vos clients, à votre patron et, surtout, à vous-même. Cette habitude vous propulsera vers de nouvelles aventures, de nouvelles solutions et de nouveaux sommets.

13. Engagez-vous pleinement

Ceux qui réussissent s'engagent pleinement et systématiquement dans toutes sortes d'activités, même si certaines les obligent à tout mettre en jeu. Cela nous ramène à la notion de « miser le tapis » que j'ai décrite

précédemment. Il s'agit d'accepter un certain niveau de danger et de refuser de jouer la prudence. Les personnes qui échouent s'engagent rarement entièrement dans quoi que ce soit. Elles veulent toujours « essayer », mais quand elles s'engagent dans quelque chose, c'est le plus souvent dans des activités et des habitudes destructrices. L'engagement est en fait l'une des rares choses pour lesquelles il y a pénurie. Beaucoup trop de personnes et d'organisations ne s'engagent pas pleinement dans leurs activités, leurs devoirs, leurs obligations et leurs responsabilités pour mener à bien leurs projets. Pour réussir, il est essentiel que vous arrêtiez de vérifier la température de l'eau en vous demandant si vous devriez plonger. Faites-le ! Se dévouer à quelque chose jusqu'au bout exclut toute possibilité de retour en arrière. C'est comme sauter à l'eau ; une fois que vous avez décidé de sauter, il est hors de question de vous arrêter en plein vol.

Pour ma part, je vais toujours préférer une personne qui est capable de s'engager pleinement à une personne bardée de diplômes. L'engagement est le signe que quelqu'un s'impliquera complètement dans un poste, un questionnement ou une activité. Les personnes qui réussissent voient au-delà des problèmes et n'oublient jamais la promesse qu'elles se sont faite à elles-mêmes ou aux autres. Elles gardent un œil sur le résultat ou le déroulement des opérations en tout temps. Lorsque je m'engage à assurer ma réussite, celle de ma famille, d'un projet ou de mon entreprise, cela signifie que je ferai tout ce qui est nécessaire pour respecter mon engagement et aller jusqu'au bout. Il n'est pas question de se trouver des excuses pour renégocier ou abandonner un contrat. Engagez-vous pleinement comme si vous aviez déjà réussi et montrez à ceux avec qui vous travaillez, ou pour qui vous travaillez, que vous avez l'intention de respecter votre engagement.

14. Allez jusqu'au bout

Comme on dit chez les Alcooliques Anonymes : « Les demi-mesures ne nous ont rien donné. » Pour les membres, cela signifie que vous ne pouvez pas devenir sobre si vous continuez à boire, même modérément. Pour ce qui est de réussir dans la vie, les demi-mesures ne donnent aucun résultat, si ce n'est épuiser la personne qui s'engage en prenant des demi-mesures. C'est pourquoi la plupart des gens parlent de leur travail comme s'il s'agissait d'une « maladie ». Seuls ceux qui s'engagent pleinement et qui vont jusqu'au bout des choses sont récompensés pour leurs efforts. Tant qu'une action n'est pas couronnée de succès, il reste du travail à faire. Tant que vous n'avez pas fait du client potentiel un client, ou de l'investisseur potentiel un investisseur, vous n'êtes pas allé jusqu'au bout. Cela peut sembler dur, mais si vous avez appelé un client 50 fois et que vous n'avez pas conclu d'affaire, autant ne pas l'appeler du tout. Rendus à ce point, la plupart des gens adoptent une attitude « raisonnable » et renoncent à réussir. Engagez-vous à être complètement déraisonnable et à aller jusqu'au bout. N'acceptez aucune excuse ! Refusez tout compromis !

15. Concentrez-vous sur le présent

Il n'y a que deux temps qui comptent pour le succès : le présent et l'avenir. Les gens qui échouent passent la plupart de leur temps dans le passé et considèrent l'avenir comme une occasion de procrastiner. Les gens qui réussissent profitent du moment présent pour créer l'avenir qu'ils désirent afin de dominer leur environnement. Ne faites pas comme les gens qui n'ont pas réussi et qui ont recours à toutes les excuses possibles pour remettre à plus tard les tâches qu'ils devraient accomplir immédiatement. Pour récolter les fruits d'une activité massive, vous devez faire preuve de discipline et développer votre mémoire musculaire pendant que les autres réfléchissent, planifient et procrastinent. Agir immédiatement permet à ceux

qui réussissent de concevoir l'avenir qu'ils désirent. Ils comprennent qu'ils doivent continuer à entreprendre des actions ici et maintenant. Ils sont parfaitement conscients que la procrastination est la pire des faiblesses.

Suivre la Règle du 10X implique de prendre immédiatement des quantités massives de mesures. Quiconque remet à plus tard ce qu'il peut faire maintenant ne bénéficiera jamais du momentum et de l'énergie qui en résulteraient. Par exemple, j'ai dit un jour à mes employés que je voulais que chacun d'entre eux, même ceux qui occupent des postes administratifs, fasse 50 appels téléphoniques par jour. J'ai immédiatement vu des signes de panique apparaître sur leur visage, comme si je leur demandais la lune, compte tenu de tout ce qu'ils avaient à faire d'autre. Alors je leur ai dit : « Vous avez chacun 30 minutes pour passer vos appels : allez-y ! » Je suis ensuite retourné dans mon bureau et j'ai passé 28 appels téléphoniques en 22 minutes.

Vous ne devez jamais laisser une seule seconde d'inquiétude ou de questionnement vous retarder dans une situation comme celle-ci, parce que chaque seconde que vous passez à réfléchir est une seconde que vous auriez pu consacrer à faire quelque chose de concret ! Vous serez étonné de voir tout ce que vous pouvez faire lorsque vous cesserez de réfléchir, de calculer et de tergiverser et que vous prendrez l'habitude d'agir sans hésiter. Vous aurez peut-être l'impression d'être constamment en train de réagir, voire d'être trop spontané, mais vous en prendrez ainsi l'habitude. Lorsque qu'on doit poser des gestes, il n'y a pas de meilleur moment pour agir que le moment présent. Pendant que d'autres essaient de déterminer comment ils vont s'y prendre, vous l'aurez déjà fait. La personne qui en *fait davantage* de façon constante améliorera ses compétences en matière de survie et d'adaptation. Prenez l'habitude d'agir sans tarder au lieu de toujours remettre les choses à plus tard, et je vous assure que la quantité de projets

que vous entreprendrez améliorera rapidement la qualité de votre travail et vous propulsera vers l'avenir avec plus de conviction et de certitude.

16. Faites preuve de courage

Le courage est une qualité qui incite les gens à faire face à des situations dangereuses, malgré la peur. Il est rare que les gens se sentent courageux ou soient considérés ainsi avant l'événement qui les obligera à agir de la sorte. On appelle courageux ceux qui décident d'agir, quelles que soient leurs craintes. Les soldats et les héros ne se disent jamais courageux avant d'avoir enduré de rudes épreuves. En ce qui les concerne, ils font simplement ce qu'ils ont à faire.

Vous avez peut-être remarqué que les gens qui ont réussi se comportent avec assurance et conviction, comme s'ils étaient à l'aise partout, et peut-être même avec une touche d'arrogance. Avant de vous imaginer qu'ils sont intrinsèquement « différents », vous devez comprendre qu'ils ont acquis ces qualités en prenant des quantités massives de mesures. Plus vous faites des choses qui vous effraient, plus les autres vous trouveront courageux et seront attirés vers vous. Le courage vient à ceux qui agissent, et non à ceux qui réfléchissent, attendent et se questionnent. Agir est la seule façon de renforcer ce trait de caractère. S'il est possible d'améliorer nos compétences et notre confiance en soi par l'étude et la réflexion, le courage ne s'acquiert qu'en *faisant* des choses, et en particulier des choses qui nous font peur. Qui aimerait faire des affaires ou appuyer quelqu'un qui cède volontiers à ses craintes ? Qui voudrait investir dans un projet alors que les personnes qui le soutiennent n'agissent pas avec courage et détermination ?

J'ai récemment été interviewé par quelqu'un qui m'a demandé : « *Rien ne vous effraie ?* » La question m'a surpris parce que je sais que j'ai souvent peur. Je suppose que je donne l'impression de quelqu'un qui n'a

peur de rien parce que je prends des mesures massives, mais rien ne vous empêche de m'imiter. Passez à l'attaque, dominez votre secteur et tournez votre regard vers l'avenir, puis recommencez encore et encore et vous deviendrez de plus en plus courageux. Faites des choses qui vous effraient, et elles vous sembleront à chaque fois un peu moins effrayantes, jusqu'à ce que vous vous demandiez pourquoi vous avez déjà eu peur d'elles !

17. Soyez ouvert au changement

Les gens qui réussissent aiment le changement, tandis que les autres font tout leur possible pour empêcher les choses de changer. Mais comment réussir si on essaie d'éviter que les choses changent ? C'est impossible. Même s'il est normal de ne pas vouloir modifier une formule gagnante, vous devriez toujours chercher des moyens d'améliorer ce que vous faites. Les gens qui réussissent gardent toujours un œil sur ce qui s'en vient. Ils sont attentifs aux transformations potentielles du marché et les adoptent au lieu de les rejeter. Ils observent la façon dont le monde est en train de changer et en tiennent compte pour améliorer leurs opérations et accroître leur avantage concurrentiel. Ils ne s'assoient jamais sur leurs lauriers. Ils savent qu'ils doivent continuer à s'adapter s'ils veulent rester au sommet. Le changement n'est pas quelque chose à quoi il faut résister ; c'est quelque chose qui devrait vous garder enthousiaste. Steve Jobs d'Apple était un excellent exemple. Il a su améliorer ses produits avant qu'un concurrent ne puisse le rattraper ou que ses consommateurs ne s'en lassent. La volonté d'accepter le changement est une qualité que l'on rencontre chez tous ceux qui ont réussi.

18. Déterminez et adoptez la bonne approche

Les gens qui réussissent savent quantifier ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas, alors que ceux qui ne réussissent pas ne pensent qu'à travailler « d'arrache-pied ». Parfois, la bonne approche consiste à mettre en place un programme de relations publiques pour amadouer le marché, à fournir aux consommateurs le bon outil, à obliger la direction à tisser des liens avec des partenaires plus puissants, à trouver de meilleurs investisseurs ou à embaucher des employés plus compétents. Quelle que soit la méthode utilisée, les gens qui réussissent ne pensent pas qu'il suffit de travailler d'arrache-pied (même s'ils *sont*, bien sûr, prêts à mettre l'épaule à la roue). Ils travaillent « intelligemment » et gèrent les problèmes en trouvant et en utilisant la bonne approche pour réussir. Pour ceux qui ne réussissent pas, travailler est quelque chose de difficile parce qu'ils ne prennent jamais le temps d'améliorer leur approche et de trouver comment se faciliter la vie. Les trois premières années de ma vie de vendeur ont été difficiles et mes succès étaient, au mieux, sporadiques. J'ai ensuite consacré deux ans et des milliers de dollars à l'amélioration de mon approche, et depuis vendre n'est plus un « travail » pour moi.

Les gens qui réussissent investissent du temps, de l'énergie et de l'argent pour s'améliorer. Par conséquent, ils ne se demandent pas s'ils travaillent assez dur, mais si les résultats sont à la hauteur de leurs attentes ! Quand on a du succès parce qu'on a perfectionné son approche, on n'a plus l'impression de travailler, mais de réussir. Et rien n'est aussi agréable que le sentiment d'avoir réussi.

19. Brisez le moule les idées traditionnelles

Ceux qui ont le plus de succès dans la vie ne font pas qu'accepter le changement ; ils remettent en question les idées traditionnelles. Observez des compagnies comme Google, Apple et Facebook, et vous verrez des

entreprises qui remettent en question les traditions et créent de nouvelles façons de faire les choses. Elles sont prêtes à rejeter ce qui fonctionne déjà afin d'améliorer leur positionnement. Les plus prospères cherchent à *créer* de nouvelles façons de faire et non à suivre des traditions déjà établies. Ne soyez pas prisonnier des idées convenues. Trouvez plutôt des façons de tirer profit des idées traditionnelles qui empêchent les autres d'avancer.

On dit de ceux qui réussissent qu'ils sont des « leaders d'opinion », des visionnaires qui façonnent notre avenir. J'ai fondé ma première société avec l'idée de renverser les idées traditionnelles communément acceptées dans notre industrie en lui montrant une meilleure façon de s'occuper de ses clients. Les personnes qui ont beaucoup de succès ne se préoccupent pas de la façon dont les choses « ont toujours été faites » ; elles s'intéressent à trouver de nouvelles et de meilleures façons de faire. Elles examinent pourquoi les automobiles, les avions, les journaux et les maisons ont si peu changé au cours des 50 dernières années et essaient de trouver des façons de créer de nouveaux marchés. À noter que ces personnes sont également capables de maintenir les structures existantes de leur entreprise tout en contestant les façons de faire conventionnelles et en lançant de nouveaux produits sur le marché. Elles ne recherchent pas le changement pour le changement ; elles agissent ainsi dans le but d'améliorer leurs produits, leurs relations et leur environnement. Les gagnants sont prêts à défier la tradition afin de découvrir de nouvelles et de meilleures façons d'atteindre leurs buts et de réaliser leurs rêves.

20. Fixez-vous un but

Un but est un objectif souhaitable — généralement qui n'a pas encore été atteint — dont une personne ou une entreprise a besoin pour aller de l'avant. Les personnes qui réussissent ne perdent jamais de vue leurs buts et

accordent toujours plus d'attention à la cible qu'aux problèmes qui surviennent. Elles sont apparemment capables d'éviter tous les écueils en raison de leur engagement et leur haut niveau de concentration. Beaucoup trop de gens passent plus de temps à planifier ce qu'ils achèteront à l'épicerie qu'à déterminer quels sont les buts les plus importants dans leur vie. *Si vous n'êtes pas concentré sur vos buts, vous passerez votre vie à permettre aux autres d'atteindre les leurs, en particulier ceux qui ne perdent jamais vue leurs buts.*

Pour moi, il est extrêmement important d'avoir des buts. Je commence et finis chaque journée en les notant et en les passant en revue. Chaque fois que je rencontre un défi ou un échec, je sors mon bloc-notes et je refais la liste de mes objectifs. Cela m'aide à garder mon attention sur la direction que je veux prendre et les objectifs que je veux atteindre, au lieu de me laisser distraire par les difficultés du moment. Pour réussir, il est essentiel de pouvoir se concentrer sur un but et de garder le cap quoi qu'il arrive. Même si j'essaie de rester concentré sur le moment présent, j'accorde la plus grande part de mon attention à ma vision d'ensemble plutôt qu'à la tâche que je suis en train d'accomplir à ce moment-là.

21. Partez en mission

Si les gens qui n'ont pas de succès passent leur vie à penser en termes d'emploi, ceux qui réussissent abordent leurs activités comme s'ils étaient en mission divine, et non comme s'il s'agissait d'un travail ou d'un simple emploi. Ceux qui réussissent, qu'ils soient employés, employeurs, entrepreneurs ou agents de changement, considèrent leurs activités quotidiennes comme faisant partie d'une mission globale qui changera les choses de façon importante. Ils essaient constamment de voir plus grand et de se concentrer sur un objectif ambitieux. Jusqu'à ce que vous abordiez

vosre travail comme si vous étiez en mission commandée, ce ne sera toujours pour vous qu'un « simple travail ». Vous devez entreprendre chaque activité avec l'attitude zélée de celui qui pense que son action transformera le monde pour toujours. Considérez chaque appel téléphonique, courriel, visite, réunion, présentation et journée que vous passez au bureau non pas comme un travail, mais comme une vocation qui marquera les esprits. Tant que vous n'adopterez pas cette attitude, vous n'occuperez jamais qu'un emploi, et probablement un emploi pas très satisfaisant.

22. Soyez hautement motivé

La motivation est ce qui pousse quelqu'un à agir, ce qui le stimule. Pour réussir, il est essentiel que vous soyez stimulé, enthousiaste et motivé à prendre une ou plusieurs mesures. Si la définition de la motivation suggère que nous agissons pour une raison précise, l'étude des personnes qui réussissent montre aussi que leur haut niveau d'activité est alimenté par le fait d'avoir constamment en vue des objectifs à atteindre et une mission à accomplir. Les personnes qui ne réussissent jamais démontrent qu'elles sont peu motivées, qu'elles s'éparpillent et qu'elles n'ont pas d'objectifs clairs. Il est évidemment essentiel que vous soyez extrêmement motivé pour prendre des mesures 10 fois supérieures et persévérer dans vos décisions. Ce n'est pas le genre d'enthousiasme qui dure quelques heures, une journée ou une semaine ; c'est un enthousiasme qui s'appuie sur ce que vous faites *chaque jour* pour vous stimuler à prendre de nouvelles mesures et vous inspirer à continuer. Les gens qui réussissent le mieux cherchent et découvrent continuellement des raisons pour rester motivés à atteindre de nouveaux sommets. C'est peut-être la raison pour laquelle les gens qui réussissent ne sont jamais satisfaits. À mesure qu'ils trouvent de nouvelles

raisons d'aller de l'avant, ils atteignent de nouveaux objectifs, ce qui les revitalise en vue de la prochaine étape. Ils sont constamment stimulés à prendre des mesures et à se fixer des objectifs plus ambitieux.

Durant mes séminaires, une question revient beaucoup plus souvent que les autres : « Comment restez-vous motivé? » La réponse ? Je découvre constamment de nouvelles raisons d'aller de l'avant. Les gens qui échouent disent tout le temps : « Si j'avais autant d'argent que X, je prendrais ma retraite. » Je ne les crois pas. Tout d'abord, ils ne savent pas si c'est vrai, car ils ne peuvent pas dire comment ils réagiraient s'ils avaient du succès dans la vie. Il est possible, et très probable, que le succès leur imposerait de nouvelles responsabilités et obligations qui les obligeraient à continuer sur leur lancée pour éviter que tout s'effondre. La motivation est quelque chose qui doit venir de l'intérieur. Je ne peux pas vous motiver, et vous n'êtes pas en mesure de motiver personne d'autre. Vous pouvez encourager, défier et inspirer, mais la vraie motivation — la raison sous-jacente qui vous pousse à agir — doit venir de l'intérieur. J'y arrive en me fixant tous les jours des objectifs pour rester enthousiaste. Je passe en revue toutes sortes de choses qui semblent hors de ma portée — pas seulement des choses matérielles mais aussi les accomplissements d'autres personnes — pour garder mon attention sur les possibilités qui s'offrent à moi. Tout ce que vous pouvez faire pour rester hautement motivé est essentiel afin de respecter votre engagement à prendre 10 fois plus de mesures.

23. Intéressez-vous aux résultats

Les personnes qui réussissent accordent peu de valeur à l'effort, au travail ou au temps consacré à une activité, mais elles accordent de l'importance aux résultats. Les personnes qui échouent attachent une grande importance au temps qu'elles passent au travail et à leurs efforts pour obtenir des

résultats, même si cela ne donne rien. La différence entre ces deux groupes tient à leur conception de ce qui est déraisonnable ou pas. Regardons les choses en face : que cela vous plaise ou non, les résultats sont tout ce qui compte. Si vous « essayez » de sortir les ordures, mais que vous ne dépassez pas le seuil de la porte, les ordures continueront de s'accumuler et vous aurez bientôt un problème sur les bras. Tant que vous ne serez pas complètement et « déraisonnablement » axé sur les résultats, vous ne serez pas en mesure d'obtenir ce que vous désirez. Cessez de vous féliciter d'avoir essayé, et réservez vos récompenses et vos accolades pour le jour où vous aurez réalisé quelque chose de tangible. Soyez celui qui tient le bâton qui vous fait avancer pour que personne d'autre n'ait à le faire. Soyez dur avec vous-même et ne relâchez jamais la pression avant d'avoir obtenu les résultats désirés. Les résultats (et non les efforts) — peu importe les défis, les obstacles et les problèmes — sont la principale préoccupation de ceux qui réussissent.

24. Ayez des objectifs et des rêves ambitieux

Ceux qui réussissent voient grand et visent des objectifs ambitieux. Ils ne sont pas réalistes. Ils laissent cela aux gens ordinaires qui se battent pour des miettes. La deuxième question de la Règle du 10X est la suivante : dans quelle mesure vos objectifs et vos rêves sont-ils *ambitieux* ? Les membres de la classe moyenne apprennent à être réalistes, tandis que ceux qui réussissent réfléchissent à la manière de prendre de l'expansion. Le plus grand regret de ma vie est d'avoir commencé par me fixer des objectifs et des buts « réalistes » au lieu de mettre en pratique des idées follement ambitieuses et radicales. C'est quand on voit « grand » qu'on change le monde. C'est ce qui a permis à Facebook, Twitter, Google et à ceux qui suivront de voir le jour. Des pensées réalistes, des objectifs modestes et des

rêves insignifiants n'arriveront jamais à vous motiver, sinon pour aboutir dans la moyenne, en concurrence avec la masse des gens ordinaires. Voyez grand, misez le paquet, puis trouvez une façon d'élaborer des projets encore plus ambitieux ! Lisez tout ce que vous pouvez sur les réalisations des grands personnages et des grandes entreprises. Entourez-vous de choses qui vous inspirent à voir grand, à prendre des mesures massives et à développer votre plein potentiel.

25. Créez votre propre réalité

Les gens qui réussissent ressemblent beaucoup à des magiciens ; ils ne s'occupent pas de la soi-disant réalité des autres. Au contraire, ils sont déterminés à créer une nouvelle réalité pour eux-mêmes, une réalité différente de celle que les autres acceptent comme allant de soi. Ils ne s'intéressent pas à ce que les autres jugent possible ou impossible ; ils se soucient seulement d'obtenir les choses dont ils rêvent. Ils ne perdent pas de temps à transiger avec les croyances ou les principes des autres, et ils n'acceptent jamais d'emblée ce qui est convenu d'appeler la « réalité ». Ils veulent créer ce qu'ils désirent, et les idées reçues leur inspirent du mépris, voire de l'aversion. Faites un peu de recherche et vous verrez que ceux qui ont fait leur marque ont créé une réalité qui n'existait pas avant eux. Qu'il s'agisse d'un vendeur, d'un athlète, d'un artiste, d'un politicien ou d'un inventeur, l'excellence est réservée à ceux qui sont obsédés par l'idée de créer la réalité qu'ils désirent, et non à ceux qui pensent en termes pratiques. Que telle ou telle chose devienne réalité ne dépend que de la volonté de la personne qui rendra cela possible.

26. Engagez-vous d'abord avant de régler les détails

Ce trait de caractère des gens qui ont réussi vous semblera peut-être à première vue repoussant, voire dangereux. Or, c'est adopter l'attitude inverse, celle des perdants, qui est dangereuse. La plupart des gens supposent qu'ils doivent savoir exactement comment s'y prendre avant de s'engager à faire quelque chose, mais ils semblent ne jamais y arriver. Même quand ils finissent par trouver une solution et qu'ils sont prêts à prendre un engagement, ils découvrent généralement qu'il est trop tard ou que quelqu'un d'autre a sauté sur l'occasion et empoché les profits.

S'engager d'abord signifie être déterminé à respecter vos engagements à 100 % *même si* vous ne savez pas encore comment vous réglerez tous les détails. C'est ce qui permet aux petites entreprises et aux entrepreneurs audacieux de surpasser des concurrents plus imposants et plus riches. Les grandes entreprises d'hier deviennent si puissantes et si obsédées à multiplier les postes de gestionnaires que les membres de leur personnel passent la plupart de leurs journées en réunion — ce qui les rend plus prudents et incapables d'appuyer sur la gâchette comme ils en avaient l'habitude à l'époque où ils ne craignaient pas de prendre des risques. Même s'il est parfois risqué de s'engager d'abord et de s'occuper des détails plus tard, je crois que notre créativité et notre capacité à résoudre des problèmes ne sont vraiment stimulées qu'*après* avoir pris un engagement ferme. Bien que la préparation et la formation soient importantes, les défis du marché vous obligeront toujours à vous engager d'abord avant d'avoir eu le temps d'en examiner les tenants et aboutissants. Ce ne sont pas nécessairement les plus intelligents et les plus brillants qui gagnent au jeu de la vie, mais ceux qui s'engagent avec le plus de passion à défendre leur cause.

27. Ayez de hauts standards éthiques

C'est un sujet qui suscite beaucoup de confusion dans l'esprit des gens, surtout lorsqu'ils voient des personnes qui ont supposément réussi prendre le chemin de la prison. En ce qui me concerne, je me préoccupe peu de savoir à quel point vous avez réussi dans la vie si cela vous a mené derrière les barreaux. Même si un criminel ne se fait pas attraper, il restera toujours un criminel, et donc quelqu'un qui n'a pas vraiment réussi. Je connais des gens qui n'oseraient jamais mentir ou voler un sou à quiconque, mais dont le comportement me semble contraire aux règles de l'éthique parce qu'ils ne se donnent pas la peine de remplir leurs engagements en tant que protecteurs et modèles pour leur famille et leur entourage. Si vous n'allez pas travailler tous les jours et ne faites pas tout ce qui est en votre pouvoir pour réussir, alors vous « volez » votre famille, votre avenir et l'entreprise pour laquelle vous travaillez. Vous avez conclu des ententes — implicitement ou explicitement — avec votre partenaire, votre famille, vos collègues, vos supérieurs et vos clients. Plus vous avez du succès, plus vous êtes en mesure de respecter vos engagements. Pour moi, se comporter de façon éthique ne signifie pas seulement respecter les règles de la société. Je crois également que les gens doivent faire ce qu'ils ont dit qu'ils *feraient* et persévérer jusqu'à ce qu'ils obtiennent les résultats escomptés. Faire des efforts sans jamais obtenir de résultat est contraire à l'éthique, car c'est un peu comme se mentir à soi-même et manquer à ses obligations et à ses engagements. Le fait d'essayer, de souhaiter, de prier, d'espérer et de vouloir ne vous mènera nulle part. Dans mon esprit, les gens éthiques obtiennent les résultats qu'ils désirent et génèrent tellement de succès pour eux-mêmes, leur famille et leur entreprise qu'ils sont en mesure de survivre à n'importe quelle tempête et de réussir quelles que soient les difficultés.

L'une des choses dont je suis le plus fier est d'avoir réussi à survivre pendant deux ans dans un climat économique très difficile, alors que j'étais confronté à des défis importants dans ma vie personnelle, tout en veillant à l'expansion de mon entreprise et en subvenant aux besoins de ma famille. Ne pas réussir à long terme, c'est mettre en danger la vie de tous ceux que vous aimez, y compris la vôtre. Il ne s'agit pas simplement de gagner suffisamment d'argent, mais d'être à la hauteur de vos capacités et de développer votre plein potentiel, tout en respectant vos engagements implicites et explicites. Le simple fait d'accepter d'être parent, entrepreneur ou propriétaire d'entreprise — ou quel que soit le rôle que vous jouez dans la vie — implique des engagements et des accords. Je considère qu'il est contraire à l'éthique de ne pas utiliser pleinement les dons, les talents et l'intelligence que j'ai reçus en cadeau. Vous seul pouvez décider de ce qui est éthique pour vous. Cependant, je dirais que toute disparité entre ce que vous savez que vous pouvez faire et ce que vous avez accompli est une question qui relève de l'éthique. Ceux qui réussissent savent qu'il est de leur devoir de faire quelque chose d'important qui reflète leur potentiel.

28. Intéressez-vous au groupe

Votre succès dépend de la réussite de ceux qui vous entourent. Si tous les gens autour de vous sont malades, se contentent de faire le minimum et tirent le diable par la queue, tôt ou tard, vous finirez comme eux. Par exemple, aux États-Unis, les régimes de retraite sont en train d'étrangler les gouvernements des États parce qu'un petit nombre de travailleurs, qui ne s'intéressent qu'à leurs propres intérêts, n'ont pas tenu compte de l'impact que ces régimes auraient sur l'ensemble du groupe. Ceux qui se disent tout le temps « moi d'abord » — et qui n'ont aucun respect pour le groupe — finissent par asphyxier le groupe même dont ils dépendent pour

survivre. Cette attitude égoïste rend la survie du groupe quasiment impossible et met même en péril les accords conclus.

La santé et le bien-être de l'ensemble de la population devraient être de la plus haute importance pour chacun de ses membres. C'est quelque chose que comprennent les plus prospères d'entre nous. Votre réussite dépend étroitement de la réussite de vos collègues et de vos associés. Peu importe la position que vous occupez — que vous dirigiez un groupe ou que vous fassiez partie d'un groupe — votre succès est circonscrit par les capacités de ceux qui vous entourent. Cela ne veut pas dire que les gens qui réussissent ne se soucient pas de leurs propres intérêts. Ils sont conscients qu'ils doivent dépenser de l'énergie et s'intéresser à leurs associés, car si ces derniers ont des problèmes, même les plus talentueux seront entraînés dans leur chute. Dans une certaine mesure, se soucier de ce qui arrive aux autres est une forme d'égoïsme. Il est normal de vouloir que tous les membres de votre équipe réussissent et s'améliorent parce que cela est susceptible d'améliorer vos propres résultats. Pour cette raison, faites toujours tout ce que vous pouvez pour inciter le reste du groupe à gravir les échelons.

29. Valorisez l'apprentissage

Les PDG qui réussissent le mieux lisent en moyenne 60 livres et assistent à plus de six conférences par an ; de son côté, le travailleur américain moyen lit moins d'un livre par an et gagne 319 fois moins. Bien que les médias discutent souvent de la disparité entre les riches et les pauvres, ils tiennent rarement compte du temps et de l'énergie que les riches ont consacrés à la lecture, aux études et à l'éducation. Les personnes qui réussissent prennent le temps de participer à des congrès, à des symposiums et à des lectures publiques. Je ne suis jamais tombé sur un livre, un programme audio, un

téléchargement, un webinaire ou une conférence dont je n'ai rien retiré, même des plus mauvais d'entre eux.

Les gens qui ont le plus de succès que je connaisse lisent tout ce qui leur tombe sous la main. Ils abordent un livre de 30 \$ comme si ce dernier avait le potentiel de leur rapporter un million de dollars. Ils voient toutes les occasions de se former et de s'éduquer comme l'investissement le plus solide et le plus sûr qu'ils peuvent faire. Les personnes qui n'ont pas réussi, à l'inverse, s'inquiètent du coût d'un livre ou d'un séminaire sans jamais se soucier de ce que cela peut leur rapporter. Joignez donc les rangs des gens qui réussissent et qui savent que leur revenu, leur richesse, leur santé et leur avenir dépendent de leur capacité à dénicher de nouvelles informations et à ne jamais cesser d'apprendre.

30. Acceptez l'inconfort

Ceux qui réussissent ont tous choisi — à un moment ou à un autre de leur vie — de se mettre dans des situations inconfortables, alors que ceux qui échouent prennent toutes leurs décisions en fonction de leur propre confort. Les choses les plus importantes que j'ai faites dans ma vie *n'étaient pas* celles qui étaient les plus aisées, en fait, beaucoup d'entre elles étaient carrément désagréables. Qu'il s'agisse de déménager dans une nouvelle ville, d'appeler un client à l'improviste, de rencontrer de nouvelles personnes, de faire une présentation pour la première fois ou de m'aventurer dans de nouveaux territoires, la plupart de ces choses me mettaient mal à l'aise avant que j'en prenne l'habitude. Il est tellement tentant de se contenter de son environnement, de ses rituels quotidiens et de ses habitudes, même si cela ne nous aide nullement à avancer dans notre mission. On se sent si bien lorsqu'on est entouré de choses familières. Cependant, les personnes qui réussissent sont prêtes à se mettre dans des

situations nouvelles et peu familières. Cela ne veut pas dire qu'elles sont toujours en train de changer juste pour le plaisir de changer ; elles savent, cependant, qu'à force d'être trop à l'aise, trop détendu et trop familier, elles risquent de se ramollir et de perdre la créativité et l'appétit nécessaires pour rester devant. Alors, vous devez accepter l'inconfort non seulement pour vous-même, mais aussi pour les autres. C'est le signe que vous êtes sur la voie du succès.

31. Peaufinez vos relations

S'il n'en tenait qu'à moi, cela devrait faire partie des cours obligatoires auxquels tous les élèves seraient tenus d'assister. Ce cours comprendrait des exercices qui encourageraient les élèves à faire des choses qui les rendent inconfortables. Les gens qui ont réussi parlent constamment de l'importance de s'entourer de collaborateurs qui sont plus intelligents, plus brillants et plus créatifs qu'eux. Il est peu probable que vous entendiez l'un d'eux dire : « J'ai réussi en m'entourant de personnes exactement comme moi. » Pourtant, la plupart des gens passent leur temps avec des individus qui ont des points de vue similaires aux leurs et qui sont souvent moins doués qu'eux.

Prenez l'habitude de « peaufiner » vos relations, à savoir tisser des liens avec des personnes plus douées, plus influentes, plus éduquées et plus prospères que vous. Elles ont beaucoup plus à vous apprendre que vos supposés « égaux ». Cette habitude doit s'appuyer sur une volonté de changer, de remettre en question les traditions, de se développer et de faire ce que les autres n'arrivent pas à comprendre. Pointez vers le haut, jamais de côté et *en aucun cas* vers le bas ! Vous devez prendre vos décisions en fonction de ce qui vous permettra le mieux de respecter votre engagement éthique à assurer votre succès, celui de votre famille et celui de votre

entreprise. Les personnes dont vous vous entourez détermineront en grande partie si vous atteindrez vos objectifs ou non. Il est hors de question de faire du surplace. Vous devez gravir les échelons et le faire en vous associant à des gens qui voient grand, qui ont des rêves ambitieux et qui jouent gros. Les ceintures noires n'apprennent pas de nouveaux mouvements des ceintures blanches. Ces dernières peuvent les aider à revoir les figures de base, mais une ceinture blanche n'aidera jamais une ceinture noire à décrocher une ceinture rouge. Vous devez interagir avec des gens qui sont meilleurs que vous : c'est la seule façon de s'améliorer soi-même.

32. Soyez discipliné

N'oubliez jamais : il ne s'agit pas seulement de gagner de l'argent. Vous vous devez de réussir dans tous les domaines de la vie et pour ce faire, il ne faut pas prendre à la légère ce qu'on appelle la discipline. Avoir de la discipline, c'est adopter une conduite prescrite et ordonnée qui vous permettra d'obtenir ce que vous voulez ; et c'est quelque chose d'incontournable pour tous ceux qui veulent en faire 10 fois plus. Malheureusement, la discipline de la plupart des gens ressemble davantage à de mauvaises habitudes qu'aux mesures massives — souvent intimidantes, je le reconnais — qu'ils devraient prendre jour après jour.

La discipline est ce qui vous permet d'accomplir n'importe quelle tâche, aussi pénible soit-elle, jusqu'à que cela devienne pour vous une façon normale de procéder. Pour réussir de façon durable, il est indispensable d'identifier un ensemble d'habitudes constructives, pour vous et les membres de votre groupe (voir le point 28), et d'être suffisamment discipliné pour ne pas en déroger.

Si vous n'avez pas encore adopté toutes les habitudes et tous les traits mentionnés précédemment — ou uniquement certains d'entre eux et de

façon intermittente — vous n’avez pas à vous inquiéter. Il est normal que la plupart des gens n’incarnent pas toutes ces qualités *tout* le temps. Prenez connaissance de la liste, gardez-la près de vous et engagez-vous à faire de ces techniques une partie intégrante de *qui vous êtes*, car il ne s’agit pas d’une simple liste de « choses à faire ». Même si je ne respecte pas toujours les principes de la réussite à 100 %, je fais des efforts pour m’assurer que je passe la majeure partie de mon temps à faire ce que font les gens qui réussissent.

Aucun des points sur cette liste n’exige des capacités surhumaines. Chacun d’entre eux est réalisable. N’utilisez pas seulement une ou deux techniques. Commencez à penser et à opérer en fonction d’elles, et elles feront bientôt partie de vous. Utilisez-les toutes.

Exercice

- Sans regarder, nommez cinq traits de personnalités associés aux gens qui réussissent et à leurs contreparties.
- Dans quel domaine excellez-vous présentement ?
- Sur quels aspects de votre vie devriez-vous travailler davantage ?

CHAPITRE 23

Mettre en pratique la Règle du 10X

Par où commencer ? Quels genres de défis êtes-vous susceptible de rencontrer ? Et comment demeurer fidèle à la Règle du 10X ? Tout ce que vous avez à faire, c'est de regarder ce que font les gagnants pour déterminer ce que vous devez faire. Quand commencer ? Comme je le disais, il n'y a que deux temps qui comptent pour les gens qui réussissent. Vous voulez vous concentrer dans une certaine mesure sur le moment présent, mais sans jamais perdre de vue l'avenir que vous désirez créer. Vous ne pouvez certainement pas commencer hier, et si vous attendez jusqu'à demain, vous échouerez parce que vous aurez violé un principe important du succès : agissez ici et maintenant et continuez à agir en sachant que la bonne quantité de mesures vous permettra de créer l'avenir de vos rêves. Quand les gens qui réussissent deviennent paresseux, ils hésitent longuement avant de prendre une décision. À ce stade, ils sont probablement davantage préoccupés par la protection de leurs avoirs que par l'atteinte de nouveaux sommets. Je rappelle que l'objet de ce livre n'est pas de préserver le succès ou ce qu'il faut en faire une fois acquis.

J'ai écrit ce livre à l'âge de 52 ans et j'ai réussi dans une large mesure, mais pas assez pour ne pas en vouloir encore plus. Je crois vraiment que je n'ai pas encore entièrement exploité toutes mes capacités et habiletés. Je ne

m'intéresse pas à la réussite uniquement par jeu ou par appât du gain, mais parce que je considère que je suis moralement tenu de développer mon plein potentiel. Peu importe ce qui vous motive — que ce soit un but ou une personne — agissez sans tarder pour obtenir ce que vous désirez et cessez d'être raisonnable.

Je viens tout juste d'entreprendre un important processus d'expansion personnelle et professionnelle au moment où j'écris ces lignes, et j'ai également l'intention d'agrandir ma famille et de revoir à la hausse mes ambitions philanthropiques. Tous les membres de mon organisation et même mes clients vous diront que lorsque je m'attaque à quelque chose, je me mets *aussitôt* au travail avec la détermination déraisonnable de faire *tout* ce qui est nécessaire pour atteindre mes objectifs. Je ne suis pas un organisateur, un planificateur ou un gestionnaire hors pair. J'ai compris que si j'agissais sans m'accorder suffisamment de temps, d'analyse ou de consultation, cela était à la fois un atout et une faiblesse. Les gens qui me connaissent vous diront probablement aussi que lorsque je me lance dans un projet — que ce soit pour écrire un nouveau livre, mettre sur pied un séminaire, développer un nouveau produit, commencer une nouvelle séance d'entraînement, améliorer mon mariage ou passer du temps avec ma fille — je m'y consacre *entièrement*. Je mets le paquet, comme un chien affamé qui se lance à la poursuite d'un camion de boucher. Je me connais plutôt bien. Quand je m'implique dans quelque chose, je prends des mesures déraisonnables jusqu'à ce que j'obtienne les résultats désirés. Je ne me cherche pas d'excuses et je ne laisse pas les autres s'en trouver.

Ici et maintenant signifie ici et *maintenant*, pas dans une minute. Commencez par le commencement : dressez la liste de vos objectifs, puis une liste des mesures qui vous propulseront dans cette direction. Puis, *sans* trop réfléchir à ce que vous allez faire, commencez à prendre des mesures

appropriées. Voici quelques conseils à garder à l'esprit au moment d'entreprendre un nouveau projet :

1. Ne revoyez pas à la baisse vos objectifs au fur et à mesure que vous les notez.
2. Ne perdez pas votre temps à déterminer précisément comment vous vous y prendrez pour atteindre ces objectifs.
3. Posez-vous la question suivante : « Quelles mesures puis-je prendre aujourd'hui même pour me rapprocher de ces objectifs ? »
4. Prenez les mesures qui vous semblent appropriées, quelles qu'elles soient et peu importe ce qu'elles vous inspirent.
5. Ne valorisez pas prématurément le résultat de vos actions.
6. Relisez et passez en revue votre liste tous les jours.

Au début de ce parcours qui vous mènera à prendre 10 fois plus de mesures, vous aurez peut-être l'impression d'être débordé. Vous entendrez peut-être même une petite voix qui essaiera de vous dissuader d'entreprendre ce projet. Résistez à la tentation d'attendre à plus tard. Vous savez que cela ne donne rien. Imaginez que votre voiture est enfoncée dans la boue jusqu'aux essieux ; vous avez simplement besoin d'assez de traction pour avancer de quelques centimètres et prendre assez d'élan pour vous en sortir. Vous devrez peut-être vous salir les mains, mais c'est certainement mieux que de rester coincé dans une ornière.

Comme je le disais précédemment, méfiez-vous des amis et des membres de votre famille qui vous offrent toutes sortes de « conseils » parce qu'ils vous aiment et se soucient de vous. Beaucoup d'entre eux vous

laisseront entendre qu'il vaut mieux ne pas avoir des attentes « irréalistes », car on risque alors d'être déçu. Le vocabulaire et l'état d'esprit des gens ordinaires, même ceux que vous aimez, sont toujours les mêmes — sois prudent, joue prudemment, ne sois pas irréaliste, le succès n'est pas tout dans la vie, contente-toi de ce que tu as, il faut prendre le temps de vivre, l'argent ne fait pas le bonheur, n'aie pas les yeux plus grand que la panse, prend le temps de te reposer, tu n'as pas assez d'expérience, tu es trop jeune, trop vieux — ainsi de suite. Quand les gens ordinaires vous prodiguent ce genre de conseils, remerciez-les, puis rappelez-leur que vous avez besoin de leur soutien et faites-leur comprendre que vous préférez vous engager à réaliser vos rêves et atteindre vos objectifs au risque d'être déçu plutôt que de ne prendre aucun engagement et être déçu quand même.

Permettez-moi de vous montrer comment j'ai personnellement mis à profit la Règle du 10X pendant que j'écrivais ce livre. Vous verrez, en lisant le récit suivant, comment j'ai pu utiliser bon nombre des habitudes et des traits de caractère des personnes qui ont réussi pour atteindre les objectifs que je m'étais fixés, et même aller au-delà de ce que j'avais imaginé au départ. Avant d'entreprendre la rédaction de mon dernier livre, *If You're Not First, You're Last*, je me suis rendu compte que même si j'avais l'habitude de prendre des quantités de mesures massives dans ma vie, mon niveau de réflexion n'était pas encore à la hauteur. J'ai donc décidé de tester ma Règle du 10X en écrivant ce livre. Tandis que je revoyais à la hausse mes objectifs pour qu'ils correspondent à ma nouvelle façon de voir, je me suis rappelé que l'un de mes objectifs était que *mon* nom devienne un jour synonyme de formation en vente. Je voulais devenir la *première* personne à laquelle les gens pensent dès qu'il est question de formation, de motivation, de stratégies, et de tout ce qui touche à la vente. C'était le concept de domination que j'avais en tête lorsque j'ai écrit mon dernier livre. J'avais

un nouvel objectif encore plus ambitieux, mais je ne savais pas comment l'atteindre. Je sais, cependant, que si j'avais pris le temps de déterminer « comment » j'allais m'y prendre avant de m'engager, je ne me serais jamais lancé à l'eau. J'aurais probablement conclu au bout d'un moment que c'était impossible.

Après m'être fixé une cible, en laissant de côté pour le moment les détails et les questions techniques, j'ai pu déterminer quelles actions me permettraient d'atteindre un objectif de cette envergure. Je sentais qu'un objectif suffisamment ambitieux m'amènerait automatiquement à prendre des mesures appropriées. Un bon truc consiste à se poser des questions pertinentes, par exemple : « Que dois-je faire pour que les gens pensent à *moi* dès qu'il est question de formation en vente ? » J'ai immédiatement commencé à noter par écrit des réponses et des idées : (a) faire savoir qui je suis à 6 milliards de personnes ; (b) avoir ma propre émission de télévision ; (c) avoir ma propre émission de radio ; (d) faire entrer mes livres dans toutes les librairies et bibliothèques du monde ; (e) participer à tous les principaux talk-shows et émissions d'information ; (f) faire que mon livre *If You're Not First, You're Last* apparaisse sur la liste des best-sellers du New York Times ; (g) utiliser constamment les médias sociaux pour faire connaître mon nom aux gens du monde entier. Comme je l'ai dit, je ne savais pas à ce moment-là comment j'allais m'y prendre, et je n'avais pas l'intention de clarifier tout cela avant d'avoir franchi les premières étapes. Je savais cependant que je risquais de m'égarer si je prêtais trop d'attention au « comment » et à ce qui était possible ou impossible. Pour le moment, je ne désirais qu'une chose : me concentrer sur l'atteinte de ma cible.

Tandis que je réfléchissais à mon objectif de faire en sorte que mon nom devienne synonyme de vente, je savais que je me fixais une cible assez ambitieuse pour maintenir mon intérêt. J'étais motivé à prendre uniquement

des mesures conformes aux réponses que j'avais données à mes questions fondamentales. Toutes les décisions que nous prenions, mon entreprise et moi, visaient à faire connaître mon nom. Nous ne connaissions rien au domaine de la télévision, un domaine qui nous était complètement étranger. J'avais écrit deux livres publiés à compte d'auteur, mais je ne savais même pas comment faire publier un livre, et encore moins comment le vendre en librairie. À l'époque, je n'avais jamais participé à une émission de télévision ou donné d'entrevues aux médias, et je croyais que les sites comme Facebook et Twitter étaient destinés à ceux qui n'avaient rien de mieux à faire. Pourtant, de tous les objectifs que j'avais énumérés, j'étais convaincu qu'avoir ma propre émission de télévision était celui qui aurait le plus grand impact. À tout le moins, j'étais conscient que les mesures que je prenais étaient liées entre elles d'une façon ou d'une autre et qu'il était absolument essentiel de les prendre.

J'ai immédiatement informé mon épouse que j'avais l'intention d'avoir ma propre émission de télé. Je voulais faire la démonstration que j'étais capable d'aider n'importe quelle entreprise à augmenter ses ventes — n'importe où dans le monde, à vendre n'importe quoi, indépendamment de l'état de l'économie. Je savais que cela m'aiderait à sortir de l'anonymat auprès des entreprises du monde entier. Elle a répondu sans la moindre hésitation : « Ça ferait une émission de télé incroyable ! Tu serais génial. Allons-y ! Que puis-je faire pour t'aider ? » Aucune question, juste un soutien total.

J'étais extrêmement emballé, mais j'ai fait bien attention de ne pas partager ma nouvelle idée avec quelqu'un qui risquait de me dire que c'était impossible. Je me suis rendu compte que c'était un défi assez ambitieux et emballant pour justifier que j'y investisse toutes mes ressources. Je savais aussi que cela n'arriverait pas du jour au lendemain.

J'ai commencé par en informer mon équipe, en soulignant qu'ils ne devaient pas hésiter à mettre de l'avant tout projet qui nous rapprocherait de l'atteinte de cet objectif. J'ai clairement expliqué que je ne voulais entendre personne se plaindre en disant : « Je ne peux pas, on ne peut pas, c'est trop dur, c'est impossible. » Nous avons commencé à prendre 10 fois plus de mesures en téléphonant d'abord à toutes les personnes que nous connaissions pour leur demander si elles avaient des contacts dans le domaine des médias, de la télévision ou de la publication. Cette étape s'est avérée plutôt pénible. Les gens qui travaillent dans l'industrie du livre et de la télévision ont vu plus que leur part d'échecs et, par conséquent, ils ont tendance à voir ce genre de projet d'un mauvais œil. Ils n'ont pas hésité à me faire savoir, à plusieurs reprises, qu'il s'agissait d'un long processus et que je ne devais pas avoir trop d'attentes. Ils n'arrêtaient pas de marteler ces idées médiocres ancrées dans l'esprit de tant de gens ; celles-là même qui les empêchent d'atteindre leurs propres objectifs. Je recevais constamment des commentaires du genre : « Pour chaque émission diffusée à la télé, 300 sont rejetées. » « Les réseaux ne dépensent plus d'argent. » « Une émission sur la vente ne va pas intéresser les gens. » « Il s'écrit plus de 750 000 livres chaque année. » « Quand on n'est pas une personnalité connue, il est très difficile de décrocher une émission de télé. » J'en passe et des meilleurs.

Devant un tel barrage, la plupart des gens envisagent d'abandonner, mais pas moi, ni vous d'ailleurs, car vous n'en avez pas les moyens. Dites-vous que tous ceux qui essaient de percer doivent passer par là. J'ai dû continuellement ignorer les prophètes de malheur et me recentrer sur mes objectifs. Je vérifiais ce que je devais faire pour atteindre cet objectif et je le faisais, peu importe si cela m'effrayait ou me plaisait. Souvenez-vous : les gens qui réussissent n'hésitent pas à affronter la peur et l'inconfort !

Je ne sais pas exactement si notre réussite était due aux bonnes mesures que nous avions prises ou parce que nous n'avions jamais perdu de vue notre objectif, mais je suppose qu'il s'agit d'une combinaison des deux. J'ai embauché une firme de relations publiques, et même si l'expérience s'est avérée décevante, je n'ai pas abandonné parce que je savais que c'était important. Voyant que la deuxième firme n'y arrivait pas non plus, j'en ai engagé une autre. Nous travaillions sur de nombreux projets en même temps qui demandaient tous énormément de temps, d'énergie, d'argent et de créativité, et tout cela était nouveau pour nous. Je n'avais aucun moyen de savoir si telle mesure allait fonctionner ou non. Pis encore, l'économie était alors dans un état pitoyable. Tout le monde réduisait ses dépenses. Nous étions au beau milieu de la plus importante contraction économique que j'aie connue de toute ma vie. Mes clients réduisaient le nombre de leurs employés, allant parfois jusqu'à licencier 40 % de leur main-d'œuvre. Mon principal concurrent a réduit son personnel de moitié et d'innombrables autres ont carrément fermé leurs portes. Je voyais des entreprises s'effondrer et des secteurs entiers de l'économie au bord du gouffre. Tout le monde avait peur, mais je n'ai jamais oublié un point essentiel : ceux qui réussissent prennent de l'expansion tandis que les autres réduisent. Ils prennent des risques tandis que les autres cherchent à préserver leurs acquis. Donc plutôt que de réduire mon personnel ou de remettre à plus tard nos plans d'expansion, j'ai renoncé à mon propre salaire et utilisé cet argent pour financer 10 fois plus de projets.

Même si auparavant je n'avais jamais été autant mis à l'épreuve, et ce, sur tous les fronts imaginables, j'ai fait tout mon possible pour ne jamais perdre de vue notre objectif. Ce n'était pas facile, et il n'y avait aucune garantie de résultat, mais je n'ai jamais douté que nous pouvions y arriver. Plus je prenais de nouveaux engagements, plus je devais relever de

nouveaux défis. J'avais presque l'impression que l'univers avait décidé d'éprouver ma force et ma détermination. Mes firmes de relations publiques m'obtenaient une petite entrevue tous les trois mois, les banques me demandaient de plus en plus d'argent, et je n'avais plus aucun revenu personnel : c'était ma décision, bien sûr, mais j'en souffrais quand même ! Mes seuls atouts, c'était mon mariage, la naissance d'un nouveau bébé et ma foi inébranlable en ma capacité de persévérer et de travailler toujours plus fort. J'étais passionné par mon objectif d'en faire 10 fois plus. Je savais que cette nouvelle façon de faire les choses n'était pas seulement bonne pour moi, mais pour tous ceux qui avaient envie de réussir. Pour moi, ce n'était pas seulement une question de réussite personnelle ; j'avais désormais une mission à remplir. Le monde entier avait des problèmes d'ordre économique. Je sentais que mon objectif était assez important pour hausser la barre de façon importante, et pas seulement pour moi. Je sentais que les risques que je courais en prenant de l'expansion valaient amplement tout l'argent et toute l'énergie que je dépensais sans compter. *Si votre objectif n'est pas plus important que les risques encourus, alors vous vous trompez de cible.*

J'ai donc respecté mon engagement, surmonté mes peurs et continué à multiplier les actions dans d'autres domaines en faisant preuve d'un véritable fanatisme. Étant donné que je ne contrôlais pas les firmes de relations publiques, ni les réseaux de télévision, ni les maisons d'édition, alors je me suis mis à travailler sur ce que je pouvais contrôler. Chaque fois que j'avais l'occasion de faire passer mon message, j'en profitais, et nous avons finalement commencé à obtenir des résultats.

Nous avons commencé à recevoir des appels pour participer à des émissions de radio et même à des entrevues à la télévision. Un matin, j'ai reçu un coup de fil de CNN Radio pour une entrevue au sujet de la

déconfiture de Fannie Mae, et j'ai bien sûr accepté. Le lendemain matin, on m'a demandé de me présenter au studio à 3h30 du matin pour une entrevue sur les saisies, et j'ai répondu : « *Oui*, pas de problème, je suis votre homme ! » Je me souviens d'avoir reçu un appel du service des relations publiques : « NBC voudrait savoir ce que vous pensez du contrat de LeBron James et de son impact sur le basketball ? » Je me suis aussitôt dirigé vers les bureaux de NBC. Dix minutes avant d'arriver sur place, j'ai reçu un appel téléphonique dans lequel on m'informait : « Changement de sujet. Au lieu de LeBron, vous parlerez de la relation entre Levi Johnston et Sarah Palin. » Je ne savais rien de Levi Johnston, mais j'ai quand même donné l'entrevue. Le sujet n'avait pas d'importance pour moi ; je voulais simplement que les médias sachent qu'ils pouvaient compter sur moi pour être à l'heure et livrer la marchandise. Je me suis rappelé que mon but n'était pas de passer sur CNBC ou de parler de Levi, mais d'attirer l'attention afin que les gens pensent à moi dès qu'ils entendent le mot « vente ». Et même si ces entrevues ne me rapportaient rien financièrement, elles me donnaient la chance de me faire connaître, ce qui était beaucoup plus important.

Nous avons alors entrepris une énorme offensive sur tous les fronts médiatiques. Nous étions tellement insistants que nos clients, nos amis et même nos propres employés ont commencé à se plaindre que j'envoyais trop de courriels et que je publiais trop de messages. Plutôt que de reculer, j'ai augmenté le nombre de courriels et de messages jusqu'à ce que les plaintes fassent place à l'admiration. Ma déception envers nos firmes de relations publiques n'avait plus lieu d'être, car j'étais désormais débordé (un nouveau problème créé par les quantités massives de mesures que je prenais).

Je n'avais pas non plus renoncé à l'idée d'avoir ma propre émission de télévision. J'ai essayé de rencontrer des agents de théâtre, des gérants, de grandes et de petites agences, mais personne ne voulait me rencontrer. J'ai parlé à des amis d'Hollywood qui avaient de l'expérience avec les chaînes de télé et qui tentaient de vendre sans succès leurs propres émissions de télé réalité depuis des années. Pendant ce temps, même si je m'aventurais pour la première fois en territoire inconnu, j'ai continué à faire des choses qui ne dépendaient que de moi : conférences, appels téléphoniques, courriels, médias sociaux, rédaction d'articles, sans oublier mes activités commerciales régulières. Et chaque fois que j'étais déçu ou que je subissais un revers, je revenais en arrière et passais en revue mes objectifs. Cela m'a forcé à me concentrer sur la destination plutôt que sur les difficultés. J'ai toujours gardé à l'esprit que ceux qui réussissent ne perdent jamais de vue leurs objectifs, quels que soient les défis à relever.

Puis, un jour, j'ai reçu un coup de fil d'une agence de casting new-yorkaise : « Nous avons vu une de vos vidéos sur YouTube et nous avons pensé que vous seriez parfait pour animer une émission de télévision. Nous cherchons quelqu'un comme vous depuis longtemps, mais nous n'avons pas encore trouvé la bonne personne. » Ma réponse : « Je *suis* la bonne personne ! Vous en avez mis du temps à me trouver ! » J'ai ensuite obtenu le nom du responsable du projet, je l'ai appelé et je lui ai dit que je serais justement à New York ce week-end-là, établissant ainsi immédiatement mon engagement envers ce projet. (En passant, je n'avais pas prévu de me rendre à New York avant cet appel. Cependant, j'avais en tête de rencontrer quelqu'un au sujet d'une émission de télévision. C'est drôle comme les choses se passent !) Le producteur a répondu qu'il se ferait un plaisir de me rencontrer. Je lui ai dit que je passerais le voir à la fin de la semaine et j'ai raccroché.

J'ai immédiatement montré au producteur ma détermination et mon désir de faire avancer les choses, en lui signalant que j'étais prêt à m'engager sans avoir en main « toutes les informations ». Souvenez-vous : les personnes qui réussissent s'engagent d'abord et trouvent ensuite une solution. Certains pourraient penser que c'était trop impétueux de ma part de sauter sur l'occasion et de prétendre que je serais à New York au cours de la même semaine. Mais c'est moi qui décide de mon horaire ; je fais ce que je veux, quand je le veux. Et parce que mon devoir est de m'engager à fond dans ma réussite, j'ai décidé que ce « voyage à New York » était désormais à l'horaire. Je n'ai pas besoin d'un assistant personnel ou d'un ordinateur pour s'occuper de cela pour moi. Il faut saisir tous les avantages qui s'offrent, de même que permettre à la personne avec qui vous négociez toutes les occasions d'aller de l'avant. Laissez de côté les questions de temps, les hésitations et les doutes. Faites-en sorte que tout le monde dans votre vie ait la même partition en main. Quand une occasion se présente, ne perdez pas votre temps à vérifier ou à demander à quelqu'un d'autre de vérifier si votre horaire vous le permet. Cela vous fera perdre tout votre élan. Soyez constamment prêt à réussir afin de pouvoir saisir les occasions à mesure qu'elles se présentent !

Aussitôt après avoir raccroché, j'ai appelé mon assistante et je lui ai dit que je devais me rendre à New York pour rencontrer un producteur. Elle m'a rappelé que j'avais déjà un autre engagement et qu'il était hors de question de le remettre à plus tard. *De nouveaux problèmes... ouais !* J'ai donc immédiatement pris le téléphone — conformément à ma stratégie de « faire les choses ici et maintenant » — déterminé à tirer profit de cette situation malencontreuse pour établir de nouveaux liens avec cette agence new-yorkaise (acquisition de clients plutôt que satisfaction du client). Je leur ai expliqué que je ne pouvais pas me libérer aussitôt que prévu et j'ai

proposé une autre date. Il est intéressant de noter que cette nouvelle date leur convenait davantage à eux aussi. J'ai pris un vol vers New York à mes frais (prise de risques), même si je n'avais pas la moindre idée de ce que je faisais. Quand je suis arrivé, j'ai découvert que le propriétaire de l'entreprise était en réunion. J'ai persuadé mon contact de demander au propriétaire de m'accorder 10 minutes d'entretien en tête-à-tête (proposition déraisonnable). J'ai supplié ses assistants : « Écoutez, 10 minutes, c'est pas grand-chose, j'ai passé plus de temps que ça à faire la file à l'aéroport. J'ai besoin de 10 minutes pour lui expliquer comment j'entrevois cette nouvelle émission. » Le propriétaire a accepté, à contrecœur, de me recevoir et, en moins de cinq minutes, j'ai pu constater qu'il adorait mon idée. Il a ensuite passé une heure avec moi, et j'étais certain qu'il était désormais prêt à se battre pour moi. En sortant, il m'a dit : « Je n'hésiterai jamais à soutenir quelqu'un qui croit autant en son projet. » Le groupe a ensuite décidé de présenter le concept à différents réseaux de télévision.

Peu de temps après, j'ai reçu un appel téléphonique d'un groupe basé ici à Los Angeles en relation avec le producteur de télé-réalité Mark Burnett. Ils m'ont demandé si je voulais participer à l'émission de Joan Rivers : *Comment êtes-vous devenu si riche ?* (ce qui était un peu ridicule dans mon cas, car je ne suis pas si riche que ça). Mais, évidemment, j'ai accepté. Juste avant l'arrivée de l'équipe de tournage de Joan Rivers, le groupe de New York m'a envoyé une équipe pour m'interviewer, ayant dans l'idée d'utiliser ce matériel pour vendre leur projet aux réseaux de télé. Une fois que tout a été fini, j'ai rappelé mes nouveaux amis de New York pour leur faire part de mes commentaires : « L'entrevue s'est bien passée, mais il n'y a aucune chance que cela contribue à faire vendre l'émission. Les directeurs de studio doivent me rencontrer en personne afin que je puisse leur vendre ce projet moi-même, ou vous devez me montrer *en train de* rencontrer les

dirigeants d'une entreprise et de faire croître leurs ventes pour de vrai, et ce, directement sous l'œil de la caméra. » J'ai reçu une réponse disant que « normalement, on ne tourne pas ce genre de choses » avant d'avoir suscité un certain niveau d'intérêt de la part d'un réseau. J'ai insisté en leur expliquant que l'entrevue avait été un peu vague, et qu'il fallait vraiment tourner une courte vidéo pour montrer aux réseaux que cette émission ne porterait pas uniquement sur ma personne. Je pensais à une émission divertissante que tout le monde voudrait regarder et qui montrerait comment il est possible d'avoir du succès dans n'importe quelle entreprise, qu'importe où, et ce, même durant la pire crise économique des 100 dernières années.

Pour ne pas laisser mourir la flamme, j'ai continué à envoyer régulièrement aux deux groupes de nouvelles informations. Un jour que je me trouvais à Las Vegas pour une convention (en lien avec mes principales activités commerciales), j'ai remarqué la présence d'une équipe de tournage. Je leur ai expliqué que j'avais développé un concept pour une émission et que je voulais envoyer à mes associés à New York une vidéo de trois minutes. Accepteraient-ils de tourner sans préavis cette vidéo avec moi pour attirer l'attention de mes associés new-yorkais ? Je leur ai dit que si jamais cela fonctionnait, ils pourraient se vanter de m'avoir aidé à faire de ce projet d'émission une réalité. Étonnamment, ils ont accepté.

Nous avons donc enregistré une vidéo de trois minutes que j'ai intitulée : *You Can't Handle the Truth*^{3*}, que vous pouvez regarder sur YouTube. L'équipe a eu la gentillesse de m'en donner une copie que j'ai aussitôt envoyée aux deux groupes, et ils ont adoré. Je continuais ainsi à occuper leurs pensées et à faire avancer ma cause. Cette vidéo a même incité le groupe de New York à présenter ce projet d'émission à un plus grand nombre de réseaux.

Mon engagement à faire avancer les choses commençait à susciter leur enthousiasme et à renforcer leur propre détermination. J'apportais constamment de l'eau à mon moulin en faisant fi des normes sociales communément acceptées. N'oubliez pas que je n'avais pas la moindre idée de ce que je faisais (on devient courageux dans le feu de l'action). La seule chose que je savais, c'est que je prenais des mesures qui me permettraient d'atteindre mon objectif global. J'avais peur, je m'inquiétais de l'argent que j'investissais et je craignais d'être rejeté en cours de route, mais je savais que je créais ainsi une toute nouvelle série de défis, ce qui, bien sûr, était le signe que certaines de mes décisions étaient les bonnes.

Une autre étape importante a été franchie lorsque Joan Rivers est venue à la maison pour tourner un épisode de sa série avec moi. J'en ai évidemment profité pour lui parler de mon projet d'émission, et elle m'a donné le nom du type qui produisait la sienne. J'ai employé la méthode qui consiste à « tendre la main » à ceux qui se trouvent plus haut que moi, plutôt qu'à ceux qui se trouvent en-dessous ou au même niveau. J'ai appelé le groupe de Los Angeles et demandé à les rencontrer pour leur présenter mon idée, juste au cas où les gars de New York ne pourraient pas mener le projet à terme. Souvenez-vous : n'arrêtez jamais d'alimenter la flamme et de prendre de nouvelles mesures, peu importe ce que font les autres.

Le groupe de Los Angeles a aimé l'idée. Le fait que les producteurs m'aient vu en action dans l'émission de Joan Rivers ne m'a pas nui non plus. Ce qui n'était au départ qu'une simple idée suscitant un minimum d'enthousiasme intéressait à présent non pas une mais *deux* entreprises qui envisageaient sérieusement d'en faire une émission. Lorsque je me suis rendu à la Paramount, je doutais de moi et je pensais : « Ces gars-là ont accepté de me rencontrer uniquement parce qu'ils se sentent un peu obligés de le faire. Je ferais mieux de ne pas m'imaginer que tout va marcher

comme sur des roulettes à chaque étape du processus. » J'ai littéralement failli annuler mon rendez-vous à la Paramount en cours de route, pensant que ce n'était qu'une immense perte de temps, mais mon sens du devoir est revenu au galop. Oui, j'avais peur et je ne savais pas vraiment ce que je faisais, mais je l'ai fait quand même. Je me suis rappelé qu'on surestime l'importance des émotions et que l'objectif du croque-mitaine est de saper notre moral. Il donc important de porter attention à toutes les stratégies que j'ai utilisées pendant cet épisode, car ce sont elles qui ont guidé mes décisions et qui devraient guider les vôtres.

Durant ma réunion avec les membres du groupe, quelle ne fut pas ma surprise de découvrir qu'ils avaient déjà passé du temps à élaborer leur propre version d'une émission avec moi. Toutes mes craintes au sujet de leur soi-disant manque d'intérêt — comme la plupart de nos appréhensions — n'étaient absolument pas fondées. Quand ces deux groupes ont entamé des recherches sur moi, ils m'ont tous les deux dit : « On avait l'impression que tu étais partout » (omniprésence).

Même si j'avais une envie folle de crier victoire sur tous les toits à ce moment-là, je savais que je ne pouvais pas trop m'emballer ou m'arrêter pour faire la fête. J'ai continué à entreprendre plus d'actions et à assumer plus de responsabilités afin de faire avancer les choses. Plutôt que d'attendre que l'une des deux compagnies m'offre un contrat, j'ai commencé à appeler des détaillants pour voir s'il était possible de trouver des entreprises qui seraient intéressées à participer à ma nouvelle émission (qui, soit dit en passant, n'existait que sur papier). Même si l'équipe de production s'occupe normalement de faire ce genre de démarche : (1) je n'avais pas encore signé de contrat avec personne ; (2) je déteste attendre et (3) je voulais faire avancer les choses au point où il deviendrait impossible de faire marche arrière. Ma démarche était-elle trop agressive ou

socialement inacceptable et est-ce que j'enfreignais les règles convenues ? Cela risquait-il d'offenser quelqu'un ? Absolument ! De toute façon, si l'un ou l'autre de ces groupes me disait non, cela n'aurait eu aucune importance pour eux !

Il est intéressant de noter que lorsque nous avons commencé à approcher des entreprises pour leur parler de cette émission, la plupart des propriétaires étaient non seulement intéressés à y participer, mais nous demandaient ce qu'ils pouvaient faire pour nous aider entre-temps. Nous avons décroché plusieurs nouveaux contrats rien qu'en passant des coups de fil à propos de l'émission. J'ai ensuite informé le groupe new-yorkais que je dressais la liste des organisations qui voulaient participer à notre émission. Les producteurs m'ont dit de « mettre la pédale douce », ce à quoi j'ai répondu : « À quoi bon vous dire que je le ferai, puisque vous savez fort bien que je ne le ferai pas. » À la suite de cet appel, le groupe de New York a accepté de tourner un extrait de l'émission. Nous étions tous d'accord sur le fait qu'un concessionnaire Harley-Davidson serait un excellent choix sur le plan visuel et narratif. Après une douzaine d'appels téléphoniques, nous avons trouvé un concessionnaire qui était intéressé, mais je n'avais toujours pas d'engagement ferme de la part des gens de New York. Néanmoins, une fois qu'ils ont appris que j'avais trouvé l'endroit idéal pour débiter, il n'était plus question pour eux de dire non. Ils ont accepté d'envoyer une équipe de tournage pour deux jours. (Comprenez que si vous continuez à aller de l'avant, il en résultera toujours quelque chose.)

Me voilà donc, sans expérience de tournage, sans scénario, sans notes, sans préparation et sans aucune idée de ce que nous allions vraiment faire, en route pour tourner pendant deux jours dans le plus grand magasin Harley du monde (engagez-vous d'abord et ensuite occupez-vous des détails). Je devais travailler avec des gens que je ne connaissais pas, et franchement,

j'étais mort de peur. La seule chose dont j'étais sûr, c'est que je pouvais entrer dans n'importe quelle entreprise et augmenter leurs ventes. Mais une chose était claire dans mon esprit : la peur est le meilleur indicateur que j'allais dans la bonne direction.

Pour retrouver mon aplomb, j'ai porté toute mon attention sur l'avenir en me rappelant mes principaux objectifs. En chemin, je me suis répété à plusieurs reprises que j'étais capable de gérer mes peurs et que je n'avais pas le choix de faire ce que je m'apprêtais à faire. Sinon, les gens ne sauraient jamais rien de moi et de ma capacité à les aider. Rappelez-vous : votre seul vrai problème, c'est d'être un parfait inconnu. Je n'arrêtais pas de m'encourager : « Arrive à l'heure, mets-y le paquet et dis-toi que la créativité vient avec l'engagement. » Notez le nombre de caractéristiques évoquées ci-dessus : avoir une attitude positive ; croire au succès ; être à l'heure ; s'engager d'abord et s'occuper du reste après ; agir ici et maintenant, pas plus tard ; aller jusqu'au bout ; être courageux ; faire ce que vous craignez ; rester concentré sur la cible ; accepter les situations inconfortables. Même si j'échouais, je savais que mon état d'esprit et mes actions étaient appropriés. Ma performance serait peut-être lamentable, mais au moins, je ne regretterais pas d'avoir tenté ma chance !

Nous avons commencé à tourner la vidéo. Environ trois heures plus tard, le producteur m'a dit : « Grant, on a besoin de quelque chose qui montre vraiment ce que tu fais, au-delà des mots, au-delà des explications. On doit voir comment tu t'y prends concrètement. » J'ai regardé les caméramans et j'ai dit : « Prenez vos caméras et suivez-moi. » J'ai ensuite pris le contrôle de la salle d'exposition du concessionnaire en allant de client en client et en engageant la conversation avec chacun d'entre eux. Je les faisais monter sur les motos et je leur demandais de faire le tour des lieux. Puis je prenais des photos des clients et je les envoyais à leur

conjointe avec un message du genre : « Je suis sur le point de vendre une moto à votre conjoint. » C'était amusant, facile et incroyablement exaltant d'interagir avec la clientèle et de pouvoir répondre à leurs objections, à leur résistance et aux problèmes qu'ils soulevaient — tout cela sous l'œil de la caméra.

À la fin de la première journée, le producteur m'a demandé : « Pourrais-tu faire ça pour n'importe quelle entreprise, n'importe où? » Je suis sûr que vous avez deviné ce que je lui ai répondu, mais au cas où, je veux bien le répéter ici : « Mon ami, je peux en faire autant pour n'importe quelle entreprise : n'importe où, n'importe quand, à n'importe qui, à vendre n'importe quoi et à augmenter leurs ventes, qu'importe l'état de l'économie ! » Il m'a répondu : « Je te crois, et j'ai cru en toi avant même d'avoir vu ce dont tu étais capable. Maintenant, l'Amérique doit voir cette émission de télé. »

Je lui ai demandé une faveur : « Une fois que vous aurez reçu le feu vert pour rencontrer les gens des réseaux, j'aimerais leur présenter moi-même la vidéo. » Je savais que je pouvais vendre cette émission mieux que quiconque. Il a accepté et dès son retour à New York, il a commencé le montage de la vidéo. Il m'a appelé la semaine suivante pour me dire à quel point il était emballé, mais que la saison estivale allait retarder ses présentations aux différents réseaux. Il m'a expliqué qu'il lui faudrait probablement encore quatre semaines avant de pouvoir s'y mettre, mais il m'a assuré que tout le monde allait adorer.

Sans nouvelle de lui depuis trois semaines, j'ai décidé de lui téléphoner. Je savais que je devais faire preuve de persévérance si je voulais que ce projet aboutisse. Durant notre entretien, il m'a confirmé qu'il était toujours derrière moi à 100 %. Je lui ai rappelé qu'il avait accepté que je présente moi-même le projet aux dirigeants des réseaux. Il m'a contacté une semaine

plus tard, à 6 h 45 du matin, pour me transmettre le message suivant : « Grant, j'ai de mauvaises nouvelles. Les chaînes ne veulent pas que tu viennes présenter ton émission. Ils veulent plutôt commencer à la tourner tout de suite. »

J'ai immédiatement pensé au type qui m'avait dit : « Pour chaque émission diffusée à la télé, 300 sont rejetées. » Puis je me suis souvenu du gars qui m'avait dit que personne n'avait envie de regarder une émission sur la vente. (Concentrez-vous sur les résultats à venir, soyez déraisonnable, continuez à alimenter la flamme, et ne vous souciez pas de ce que les gens disent être possible ou impossible !) Les gens sont tellement englués dans leur propre négativité et leurs propres échecs qu'ils renoncent à créer l'avenir qu'ils désirent. D'autres ressentent le besoin de critiquer les projets des autres pour justifier leur propre renoncement. Ne vous souciez pas de ce qui est possible ou non ; concentrez-vous plutôt sur ce que vous pouvez faire pour rendre possible ce qui est supposément impossible. J'ai bien fait de ne pas écouter tous ces défaitistes, n'est-ce pas ?

Au moment d'écrire ces lignes, le tournage n'avait pas encore commencé, mais tout est en place, et nous nous attendons à ce que l'émission soit diffusée l'année prochaine. J'espère que cette émission donnera aux téléspectateurs le coup de pouce dont les gens ordinaires ont besoin pour réussir dans n'importe quelle économie, n'importe où et n'importe quand. Les ralentissements du marché, les problèmes financiers, les défis et la peur ne sont pas aussi puissants que la capacité d'une personne à rêver grand et à prendre 10 fois plus de mesures ! Aucune économie, aussi mauvaise soit-elle, ne nous empêchera jamais d'atteindre nos objectifs si nous prenons suffisamment de mesures.

J'ai partagé cette histoire avec vous pour vous montrer comment j'ai utilisé plusieurs des concepts discutés dans ce livre pour atteindre mon

objectif d'étendre mon empreinte. Je suis comme vous — ni plus talentueux ni plus sûr de moi — mais j'essaie de voir 10 fois plus grand et de prendre 10 fois plus de mesures. Ce n'est pas un livre comme les autres : il vous apprend ce que vous devez faire aujourd'hui même pour réussir dans la vie. Le monde ne récompense plus les beaux parleurs. Il n'est plus question pour vous et moi de nous contenter de beaux discours : nous devons agir en conséquence. Ce livre devrait vous aider à prendre conscience qu'en faire 10 fois plus *fonctionne* pour tout le monde.

Ce petit récit n'est pas que la description d'un cas personnel ; c'est un guide vous rappelant ce que vous devez faire pour réussir. Vous n'avez aucune idée du nombre de personnes qui, tout au long de ma vie, se sont moquées de moi, qui m'ont descendu en flammes et qui ont levé les yeux au ciel en apprenant ce que j'avais l'intention de faire. Vous ne savez pas que j'ai passé des centaines de milliers d'appels téléphoniques qui n'ont abouti à rien, sans parler des milliers de courriels auxquels personne n'a répondu. Vous n'avez aucune idée du nombre de personnes — même parmi celles qui m'appuyaient — qui m'ont laissé entendre que j'en faisais trop et que je prenais de gros risques. J'ai passé 30 ans à me préparer, à étudier, à faire des erreurs et à poser des gestes, ce qui m'a permis de développer une discipline que je n'avais pas toujours eue.

La formation et l'apprentissage sont absolument essentiels pour être capable d'aller au bout d'un projet et de développer le courage, la persévérance, les idées déraisonnables et surtout la discipline pour y arriver. Je n'arrête pas de me rappeler que lorsqu'il s'agit de rêves et d'objectifs, il n'y a ni raisonnable ni rationnel, et il n'y a pas de différence entre possible et impossible. Je pense que vous conviendrez qu'il vous est impossible de faire quoi que ce soit d'exceptionnel si vous continuez à vivre votre vie avec des idées et des actions médiocres.

Voir grand, prendre des mesures massives, prendre de l'expansion et prendre des risques sont nécessaires à votre survie et à votre croissance future. Se faire petit et discret est le meilleur moyen pour rester petit et discret. Continuez à penser de cette façon, et dans un avenir très proche, on ne vous verra plus, on ne vous entendra plus, et on ne saura même plus que vous existiez. Engagez-vous à multiplier par 10 vos projets et à prendre 10 fois plus de mesures. C'est *la* différence majeure entre le succès et l'échec. Il ne s'agit pas d'intelligence, d'économie ou même de savoir qui vous connaissez, car si vous ne prenez pas des quantités massives de mesures, rien de tout cela n'a d'importance.

J'ai encore beaucoup de mes propres buts et objectifs à long terme à atteindre. Mon émission n'est pas encore en ondes, sept milliards de personnes ne me connaissent toujours pas, et il y a d'innombrables autres choses que je veux faire, certaines auxquelles je n'ai même pas encore pensé ! Cependant, je sais que je me dirige dans la bonne direction. Je sais aussi, et je veux que vous le sachiez encore une fois, qu'il ne s'agit pas de posséder un don ou un quelconque pouvoir magique ; il s'agit simplement de multiplier par 10 vos idées et vos actions.

Faites-en sorte que votre feu soit si imposant et si chaud que les autres n'aurent pas d'autre choix que de s'asseoir autour pour l'admirer. Vous n'aurez jamais toutes les réponses, votre *timing* ne sera jamais parfait, et il y aura toujours des obstacles et des difficultés. Cependant, vous pouvez toujours compter sur une chose : prendre des quantités massives de mesures de façon constante et persistante, puis enchaîner avec encore plus de mesures du quatrième niveau, car c'est la seule façon d'avoir le succès que vous souhaitez. Mettez toujours sur la prise de mesures massives. Laissez le reste du monde fonctionner aux trois autres niveaux d'activité, et regardez-

les passer leur vie à se disputer les miettes que les gens prospères laissent derrière eux.

Regardez autour de vous et vous verrez un monde rempli de gens moyens, d'idées moyennes, et — au mieux — d'actions moyennes. Jetez-y un autre coup d'œil. Ce qui se cache *réellement* derrière cette acceptation de la moyenne, ce sont des gens qui ont abandonné leurs rêves et qui ont cessé de vivre de façon stimulante. Ils sont prêts à se contenter de ce qu'ils jugent « normal ». Si vous voulez apprendre quelque chose, tournez-vous vers des personnes exceptionnelles qui se distinguent par leur façon d'aborder la vie. Ne vous souciez pas de savoir si elles possèdent un don unique ou si elles sont différentes de vous. Concentrez-vous sur leur façon de penser et d'agir, et trouvez un moyen de les imiter. Le succès n'est pas une question de choix ou de goût : il est de votre devoir de fonctionner au bon niveau de réflexion et d'activité. Par conséquent, assumez votre responsabilité de laisser une empreinte sur cette planète, de sorte que lorsque vous aurez complété votre parcours, on se souviendra de vous comme d'une personne qui ne s'est contentée de rien de moins que des rêves les plus ambitieux et des actions les plus remarquables. N'oubliez jamais que le succès est un devoir, une obligation et une responsabilité, et en pensant à un niveau 10 fois supérieur et en prenant 10 fois plus de mesures, je suis certain que vous obtiendrez plus de succès que vous n'en avez jamais rêvé !

3. N.d.T.: *Vous ne pouvez pas regarder la vérité en face.*

Glossaire

La plupart des mots ont des significations multiples, donc pour une compréhension complète de chaque mot inclus ici, consultez un bon dictionnaire. J'ai constaté que ma capacité à comprendre pleinement n'importe quel sujet n'est limitée que par ma compréhension des mots utilisés pour le définir. Donc la première chose à faire, le secret pour appliquer la Règle du 10X, est de toujours s'assurer de bien comprendre les mots et les phrases du sujet à l'étude. Cette compréhension a joué un rôle-clé dans mon propre succès. La plupart du temps, quand je ne maîtrise pas le vocabulaire, je n'arrive pas non plus à atteindre mes objectifs.

À l'aveugle. Fabriqué ou accompli sans voir certains objets.

À la carte. Menu ou liste où le prix de chaque article est noté séparément.

Abondance. Grande quantité ; richesse.

Absolu. Positif ; incontestable.

Accommoder. S'entendre avec autrui ou se plier à ses besoins.

Accomplir. (1) Obtenir (un résultat) par l'effort ; (2) mener à terme ; (3) réussir.

Accord. (1) Contrat en bonne et due forme liant légalement les parties concernées ; (2) réalité commune explicitement ou implicitement reconnue d'une situation donnée.

Actif. Article possédant une valeur ; (pluriel) éléments d'un bilan montrant la valeur des biens possédés.

Action. (1) Une chose faite, un acte ; (2) accomplissement d'une chose habituellement sur une période de temps.

Activités paroissiales. Activités organisées, supervisées et facultatives, souvent liées à un organisme religieux.

Adapter. S'ajuster à une nouvelle habitude ou situation, souvent par modification.

Additionnel. Résultat d'ajouter ; augmenter.

Adhésion. Engagement de la part des parties concernées (ou parties intéressées) à respecter une décision, à la soutenir souvent en s'impliquant dans sa formulation.

Agir. Faire quelque chose ; poser un geste.

Alimenter. Soutenir ; stimuler.

Allure. Caractère ou aspect général d'une chose, apparence.

Altération. Résultat d'une modification.

Amplifier. Grossir de façon factuelle ou en apparence.

Amway. Compagnie de vente directe qui utilise un système de marketing et de réseautage à niveaux multiples pour faire la promotion de ses produits. Amway a été fondé en 1959 par Jay Van Andel et Richard DeVos.

Annuel. Qui couvre une période d'un an.

Apathique. (1) Avoir ou montrer peu ou pas de sentiment ou d'émotion ; sans entrain ; (2) avoir peu ou pas d'intérêt ou de préoccupation.

Appellation impropre. Nom ou adjectif erroné ou inapproprié.

Approuver. Partager la même opinion ; admettre, concéder.

Argent. Quelque chose qui est généralement accepté en tant que moyen d'échange, mesure de valeur ou mode de paiement, comme une monnaie officielle, frappée ou estampillée.

Argent de seconde vente. Argent qui provient d'une deuxième vente.

Arrêt de production. Action de mettre fin à une activité non souhaitée ou improductive.

Arrogance. Attitude de supériorité qui se manifeste par un comportement dominateur ou des déclarations présomptueuses.

Artisanat. Occupation ou métier nécessitant une grande dextérité manuelle ou des dons artistiques.

Assignment. Tâche ou activité spécifique assignée à la demande d'une personne en position d'autorité.

Assurance. Caractéristique de celui qui a confiance en soi.

Attention. (1) Observation, remarque, considération en vue d'une action future ; (2) geste de civilité ou de courtoisie en particulier entre amoureux ; (3) prise en compte des besoins et désirs d'autrui.

Au-delà. (1) Côté le plus éloigné, plus loin ; (2) en addition.

Audition. Essai pour évaluer les talents d'un artiste.

Authentique. Qui n'est pas hypocrite ou prétentieux ; vrai, sincère.

Avertissement. (1) Le fait de donner un conseil ou une mise en garde ; prévenir ; (2) attirer l'attention de quelqu'un ou l'informer.

Avide. (1) Impatient, affamé (par ex., *avide* d'affection) ; (2) extrêmement motivé par l'ambition.

Baisse. Chute des revenus d'une entreprise ou de l'activité économique.

Barack Obama. Né le 4 août 1961, Obama a été le 44^e président des États-Unis. Il est le premier Afro-américain à occuper ce poste. Il a été sénateur de l'Illinois de janvier 2005 à novembre 2008, date à laquelle il a démissionné après son élection à la présidence.

Base de données. Grande quantité de données organisées de façon à permettre une recherche ou une récupération rapide.

Base d'opération. Point ou ligne de départ d'une action ou d'une entreprise par une personne influente ou en position d'autorité. Terme militaire signifiant l'endroit où les opérations militaires commencent.

Bible. Livre regroupant les textes fondamentaux du judaïsme et du christianisme.

Bill Gates. Né le 28 octobre 1955, il est un magnat des affaires américain, philanthrope, créateur et président de Microsoft, la société de logiciels qu'il a fondée avec Paul Allen. Il est classé comme l'un des individus les plus fortunés de la planète et était le plus riche au monde en mars 2009. Au cours de sa carrière chez Microsoft, il a occupé les postes de PDG et de concepteur en chef et était, en 2011, le plus important actionnaire de la compagnie.

Biochimique. Réaction chimique qui se produit à l'intérieur d'un organisme vivant.

Biologique. Étude des êtres vivants et des processus physiologiques.

BlackBerry. Appareil électronique sans fil introduit en 1999 ; depuis 2002, communément appelé le téléphone intelligent.

Bombe. Personne ou chose exceptionnelle (au sens figuré).

Bouche à oreille. Qui est généré ou fondé sur la publicité orale.

Briefing/brefage. Action ou réunion pour transmettre des instructions précises ou des informations essentielles.

Budget. Liste des dépenses et des revenus anticipés ; plan pour planifier les épargnes et les dépenses.

But ultime. Décrit une solution définitive.

Calendrier. Échéancier d'un programme ou d'un projet montrant comment les activités et les événements marquants sont séquencés et échelonnés sur une période allouée.

Campagne. Série d'opérations concertées conçues pour produire un certain résultat.

Campagne de marketing. Série d'opérations concertées conçues pour promouvoir, vendre et distribuer un produit ou un service.

Campagne de relations publiques. Opérations en vue d'obtenir un résultat particulier ; dans ce cas-ci, inciter le public à une meilleure compréhension ou bienveillance envers une entreprise, une personne ou une institution.

Canonnade. Rapide déferlement de plusieurs choses en même temps.

Capital. (1) Ensemble de biens accumulés à un moment donné et par opposition aux revenus perçus au cours d'une période donnée ; aussi la valeur de ces biens accumulés ; (2) biens accumulés consacrés à la production d'autres biens ; (3) avoirs accumulés calculés pour générer un revenu.

Cessation. (1) Mettre fin à l'existence ou aux activités d'une entreprise ; (2) perte de position ou de statut.

Chaos. État de confusion totale.

Choc. (1) Perturbation mentale ou émotionnelle soudaine ou violente ; (2) événement qui cause un bouleversement (par ex., ce décès nous a causé un *choc*) ; (3) état de celui qui est perturbé.

Cible. Ce qu'une personne essaie d'atteindre.

Circonstance. Ensemble des facteurs essentiels et environnementaux relatifs à un événement ou une situation.

Circuit City. Entreprise publique qui vendait des appareils électroniques et qui a fait faillite en 2009.

Circulaire. Document publicitaire.

Club Rotary. Organisation de clubs philanthropiques répartis dans le monde entier. C'est une association laïque ouverte à toutes les personnes sans distinction de race, de couleur, de croyance ou de préférence politique. Il y a plus de 32 000 clubs et plus de 1,2 million de membres dans le monde. Les membres du Club sont connus sous le nom de Rotariens. L'objectif déclaré de l'organisation est de réunir des chefs d'entreprise et des dirigeants afin de fournir des services humanitaires, d'encourager des normes éthiques élevées dans toutes les professions et d'aider à faire régner la paix et l'harmonie dans le monde. Les membres se rencontrent habituellement toutes les semaines lors d'un repas, une activité sociale qui est aussi une occasion de planifier ce qui doit être fait pour atteindre leurs objectifs.

Coincé. Impossible à déplacer.

Communauté. Ensemble de personnes ayant des intérêts communs, le plus souvent professionnels, au sein d'une société donnée.

Compensation. Chose qui sert à contrebalancer ou compenser quelque chose d'autre, en particulier pour balancer un ou des éléments d'un registre comptable (par ex., *compenser* une perte).

Compétitif. État d'esprit de celui qui ambitionne consciemment ou inconsciemment à atteindre un objectif.

Compétition. Ceux qui se battent pour l'emporter sur les autres.

Conditionné. (1) Faire advenir un état spécifique ; (2) déterminer ou établir à l'aide d'un conditionnement.

Confiné. Incapable de mouvement ; bloqué.

Connaissance. Le fait de savoir quelque chose de familier acquis par l'expérience ou l'association ; connaissance ou compréhension d'une science, d'un art ou d'une technique ; être conscient de quelque chose ; ensemble des informations et conceptions de quelqu'un.

Conquérir. Se rendre maître de quelque chose en surmontant des obstacles ou une forme d'opposition.

Consensus ambiant. Partage de pensées ou d'idées d'un groupe ou de ceux qui entourent une personne.

Contact. Individu qui agit en tant qu'intermédiaire, messenger ; lien ou source d'information.

Contestataire. Décrit une personne qui est capable de s'opposer aux normes acceptables et aux conventions sociales.

Contre-intuitif. Contraire à ce que l'on pourrait s'attendre intuitivement ; pouvoir ou faculté d'obtenir une connaissance directe sans avoir recours à la raison ou à une déduction.

Contrôle. (1) Exercer une restriction ou une influence directe, maîtriser, réguler ; (2) avoir un pouvoir sur quelque chose.

Courage. Acte qui démontre une force mentale ou morale pour avancer, persévérer et faire face à un danger, une peur ou une difficulté.

Créatif. Individu qui possède le don de créer de nouvelles choses au lieu d'imiter les autres.

Crédule. Personne que l'on peut facilement tromper ou duper.

Croque-mitaine. Monstre fantôme légendaire. Le croquemitaine n'a pas d'apparence spécifique et les conceptions du monstre peuvent varier considérablement d'une famille à l'autre au sein d'une même communauté. Dans bien des cas, il n'a aucun aspect défini dans l'esprit des enfants, qui le perçoivent comme l'incarnation informe de la terreur.

Crucial. Point tournant ou moment spécialement important.

Cultiver. Encourager et aider la croissance.

Culture. (1) Ensemble des attitudes, valeurs, pratiques et objectifs communs qui caractérisent une institution ou une organisation (une *culture* d'entreprise axée sur les résultats) ; (2) ensemble des valeurs, conventions ou pratiques sociales associées à une activité ou à une caractéristique sociétale particulière.

Curriculum vitae. Document qui contient un résumé ou une liste des expériences de travail et des diplômes pertinents d'une personne. Le CV est généralement le premier élément qu'un employeur consulte au sujet d'un demandeur d'emploi et est utilisé pour présélectionner les candidats. La présélection des candidatures est souvent suivie d'une entrevue. (Ne vous fiez jamais au CV sans prendre le temps de rencontrer la personne que vous voulez embaucher.)

Cycle (de vente). Intervalle de temps durant lequel une succession d'événements ou de phénomènes récurrents arrivent à leur terme.

Défaitiste. Quelqu'un qui abandonne facilement ; lâcheur.

Défavorisé. Caractérisé par le manque, en particulier des nécessités de la vie et de saines influences environnementales.

Défier. Confronter avec la détermination de résister ; mépriser.

Degré. Intensité relative de quelque chose.

Démarchage. (1) Vendre ou mettre en vente d'un endroit à l'autre ; (2) vendre ou chercher à diffuser ; (3) offrir ou promouvoir comme ayant de la valeur.

Démarchage téléphonique. Appeler quelqu'un sans préavis et sans avoir été présenté à celui-ci.

Démographie. (1) Caractéristiques statistiques d'une population humaine (par ex., âge ou revenu) ; (2) marché ou segment de la population

identifié par ses caractéristiques démographiques.

Déni. Mécanisme psychologique de défense qui permet d'éviter toute confrontation avec un problème personnel ou la réalité en niant l'existence du problème ou de la réalité.

Dépendance. (1) État d'une personne qui dépend de quelqu'un ou de quelque chose ; (2) qui a besoin d'un soutien ; (3) addiction.

Dépenser. (1) Déboursier de l'argent, habituellement en échange de biens ou de services ; (2) utiliser une ressource, comme le temps.

Déployer. Répartir, utiliser ou arranger les choses dans un but délibéré.

Dépression. Récession.

Déterminé. (1) Incliné ou disposé favorablement ; (2) prompt à agir ou à répondre.

Déterminer. Fixer de façon concluante (ex., *déterminer* des motifs).

Détoxication. (1) Éliminer une substance nuisible ou son effet (poison ou toxine) ; (2) rendre une substance nuisible inoffensive.

Devoir. (1) Qui est demandé ou requis (par ex., vous *devez* vous arrêter) ; (2) se sentir poussé ; qui doit être accompli à tout prix.

Didactique. Action ou pratique relatif à l'apprentissage (par ex., une vidéo *didactique*).

Différencier. Marquer ou montrer une différence ; distinction qui permet de distinguer deux choses.

Diligence. Activité caractérisée par la constance, le sérieux et l'effort ; minutie.

Dillard's. Grande chaîne de magasins, dont le siège social est à Little Rock, Arkansas, comptant 330 magasins dans 29 États américains.

Diminuer. Réduire quelque chose ou le faire apparaître moindre.

Discipline. S'entraîner ou se développer en suivant des instructions et des exercices pour améliorer la maîtrise de soi.

Dissertation. Texte d'une certaine longueur traitant d'un sujet particulier.

Divagation. Phrase ou déclaration irrationnelle, incohérente ou extravagante.

Dix Commandements. Liste des prescriptions religieuses et morales qui, selon la tradition judéo-chrétienne, ont été dictées par Dieu et données à Moïse sur le mont Sinaï (Exode 19, 23) ou Horeb (Deutéronome 5, 2) sous forme de deux tablettes de pierre. Ces commandements occupent une place importante dans le judaïsme et le christianisme.

Dix fois. Multiplier quelque chose par dix.

Domaine. Champ d'activité ou d'intérêt.

Dominer. S'emparer, surpasser ou avoir sous sa suprématie quelqu'un ou quelque chose.

Doubler la mise. Terme emprunté au blackjack ; action de doubler ce qu'une personne a déjà misé dans l'espoir de doubler ses gains ou de compenser ses pertes.

Éblouir. Susciter l'admiration en faisant quelque chose d'impressionnant.

Économie. Structures ou conditions relatives à la production, à la distribution et à la consommation de biens et de services dans un pays, une région, ou sur une période de temps donnée. Un pays, une entreprise et même un individu ont une économie.

Économie au ralenti. Économie qui manque d'élan, de robustesse ou d'endurance.

Écrevisse. Petit crustacé vivant en eau douce, qui ressemble à un homard miniature.

Efficace. Obtenir un effet désiré et décisif de façon délibérée.

Effronté. (1) Ne pas avoir honte, insensible à la disgrâce ; (2) qui ne ressent aucune émotion causée par la culpabilité, un défaut ou une inconvenance (c'est une bonne chose dans le contexte des affaires).

Égotiste. Qui ne se soucie pas des droits, des inquiétudes ou des émotions des autres.

Élémentaire. Ce qui sert de base ou de point de départ.

Encourager. Aider moralement ou économiquement (par ex., *encourager* quelqu'un à faire affaire avec vous).

Endurance. Habileté à surmonter les difficultés et l'adversité, surtout la capacité à maintenir un effort ou une activité stressante de façon prolongée.

Enquête. (1) Examen ou évaluation d'un état, d'une situation ou de la valeur de quelque chose ; (2) investigation afin de recueillir des données pour l'analyse de certains aspects d'un groupe ou d'un secteur.

Entente. Arrangement qui bénéficie à toutes les parties ; conclure un marché.

Environnement. Circonstances, choses ou conditions qui entourent une personne.

Éroder. Qui entraîne une détérioration ou la disparition progressive de quelque chose.

Euphorique. Enthousiaste, fou de joie.

Exception. Un cas où la règle ne s'applique pas.

Expansion. Action d'augmenter la portée, le nombre, le volume ou l'envergure de ; élargissement.

Expérience. (1) Observation directe ou participation à des événements en tant que base de connaissances ; (2) le fait d'avoir été affecté par des événements ou d'avoir acquis des connaissances grâce à l'observation directe ou à la participation à ces derniers.

Exploiter. (1) Utiliser de façon productive ; (2) profiter de quelqu'un de façon injuste pour s'enrichir.

Exposer. Présenter, montrer ou mettre en évidence par des signes ou des actions visibles.

Extraordinaire. Tout ce qui dépasse ce que les gens ordinaires peuvent faire ou accomplir.

Faire du zèle. En faire plus que nécessaire ou d'habitude.

Faire la sourde oreille. Refuser d'écouter ou d'entendre ; ne pas être persuadé.

Fanatique. Caractérisé par un culte excessif ou un dévouement intense qui n'admet aucune contradiction.

Fauché. Être ruiné financièrement ; ne plus avoir d'argent.

Filon. Quantité de matière minérale souterraine.

Flux. (1) Succession régulière (de mots ou d'événements) ; (2) offre constamment renouvelée ou régulière.

Fonction publique. Position obtenue à la suite d'un vote ou d'une promotion, qui permet d'exercer des fonctions gouvernementales.

Fondement. Quelque chose de fondamental (par ex., apprendre les *fondements*.)

Formation. (1) Acte, processus ou méthode de celui qui éduque ; (2) compétence, expérience ou connaissances acquises par celui qui forme.

Fortune 500. Groupe des 500 plus importantes entreprises américaines.

Fournisseur. Entité externe qui fournit des biens ou des services relativement courants, prêts à l'emploi ou standards, par opposition à un entrepreneur ou à un sous-traitant qui ajoute généralement des éléments supplémentaires aux produits livrables. Aussi appelé *vendeur*.

Fulminer. Parler d'une manière bruyante, hystérique ou déclamatoire.

Garantie. Assurance stipulant que les conditions d'un accord seront respectées, que l'une des parties contracte afin de s'assurer la propriété ou l'usufruit d'un bien.

Générer. Créer ou être la cause de (situation, action ou état d'esprit).

Gestion de base de données. Action de gérer ou de superviser une importante quantité de données.

Gestionnaire de la relation client. Logiciel qui permet aux entreprises de gérer tous les aspects de leurs relations avec leurs clients.

Grèce antique. Considérée comme le fondement de la civilisation occidentale, en tant qu'âge d'or, qui a marqué cette culture pendant de nombreuses générations. Quand les Romains ont conquis la Grèce, ils ont adopté plusieurs aspects de cette culture. À son tour, la civilisation romaine a conquis une grande partie du monde et a ainsi étendu la culture grecque à d'autres pays.

Habileté. (1) Capacité d'utiliser ses connaissances efficacement et facilement pour exécuter ou accomplir quelque chose avec dextérité et coordination, surtout des tâches manuelles ; (2) capacité d'accomplir quelque chose avec compétence ; (3) aptitude ou talent résultant d'une formation.

Heard Automotive. Fondée par Bill Heard, qui était concessionnaire de la plus importante franchise Chevrolet dans le monde, et qui a mis fin à ses opérations en 2009.

HerbaLife. Fondée en 1980, entreprise qui vend des produits pour les soins de la peau, la perte de poids et l'alimentation, en usant d'une stratégie

de marketing à plusieurs niveaux, aussi appelé marketing par réseautage. A été l'objet de plusieurs controverses et poursuites judiciaires.

Hors-d'œuvre. Entrée servie avant le plat principal d'un repas

Howard Schultz. Né le 19 juillet 1953, homme d'affaires et entrepreneur américain mieux connu en tant que président et PDG de Starbucks et ancien propriétaire des SuperSonics de Seattle.

Illusion. Action de détourner l'esprit ou le jugement de quelqu'un. (Je l'utilise dans le contexte où l'on doit se détourner des faussetés, en ce sens, c'est positif.)

Inflexible. (1) Qui ne vacille pas entre deux options ; (2) qui ne change pas d'opinion, d'allégeance ou de direction à prendre.

Infolettre. Petite publication (par ex., dépliant ou circulaire) contenant des nouvelles qui s'adressent surtout à un groupe de personnes en particulier.

Influenceur. Renvoie aux individus qui font que les choses arrivent.

Insensé. Absurde ; extrême.

Intensité. Qualité ou état de quelque chose d'intense, un niveau extrême de force, d'énergie ou d'émotion.

Investir. S'impliquer ou s'engager, parfois émotionnellement (par ex., *investir* son temps et son énergie).

iPod. Marque de lecteurs numériques portatifs conçus et vendus par Apple et lancés sur le marché le 23 octobre 2001.

Irrationnel. Qui n'est pas gouverné par la raison, irraisonnable. Utilisé dans le sens positif, par ex., soyez *irrationnel* quand vient le temps de prendre des mesures pour réaliser vos rêves.

Jésus-Christ. Jésus de Nazareth, fils de Marie ; à l'origine de la religion chrétienne et, pour les croyants, sauveur de l'humanité.

Ligne de produits. Ensemble de produits vendus par une entreprise qui sont semblables au niveau de leur utilisation, de leur production et de leur mise en marché.

Littérature. (1) Corpus des écrits portant sur un sujet particulier (par ex., la *littérature* scientifique) ; (2) matériel imprimé (par ex., les prospectus et les circulaires).

Logique. (1) Qui se rapporte à, implique ou est en accord avec la logique ; (2) expert en logique ; (3) formellement vrai ou valide ; analytique, déductif.

Magasin à prix unique. Magasin ou détaillant qui vend des articles bon marché, habituellement à un dollar. On y trouve des produits de nettoyage, des jouets et des confiseries. Dessert généralement des collectivités trop petites pour accueillir un Wal-Mart.

Maître incontesté. Individu ou groupe en position d'autorité, en particulier après une victoire au terme d'une rude compétition.

Mantra. Mot ou phrase que l'on se répète continuellement.

Marché. Domaine des échanges et des activités économiques ; marché local ou en ligne.

Marge élevée. Produit ou service dont le prix d'achat est nettement inférieur à son prix de vente.

Marketing à niveaux multiples. Aussi connu sous le nom de marketing de réseau. Stratégie de marketing qui compense les promoteurs des entreprises de vente directe, non seulement pour les ventes de produits qu'ils génèrent personnellement, mais aussi pour les ventes d'autres compagnies recommandées. L'entreprise et les produits sont généralement commercialisés directement auprès des consommateurs et

des partenaires commerciaux potentiels par le biais de recommandations relationnelles et de marketing de bouche à oreille.

Marteler. Frapper ou rappeler avec force, comme on le ferait avec un marteau.

Mary Kay. Marque de produits cosmétiques et de soins pour la peau, vendus par Mary Kay Inc. Le siège social est situé à Addison, Texas, en banlieue de Dallas. Mary Kay Ash a fondé Mary Kay Inc. le vendredi 13 septembre 1963. Richard Rodgers, le fils de Mary Kay, est le président et le PDG, et David Holl est directeur de l'exploitation.

Meneuse de claques. Personne qui dirige ou participe à une équipe chargée des encouragements lors de compétitions sportives.

Mériter. (1) Être digne de ou parfaitement habilité à ; (2) être en droit d'obtenir (par ex., *mériter* son entreprise).

Mode de vie. Façon de vivre typique d'un individu, d'un groupe ou d'une culture.

Momentum. Force ou élan acquis par le mouvement ou par le développement d'une série d'événements.

Motivation. Quelque chose (par ex., un besoin ou un désir) qui pousse quelqu'un à agir.

Mythe. Notion erronée et non-fondée.

Nécessité. (1) Niveau de pression exercée par les circonstances ; quelque chose qui est indispensable, exigence ; (2) besoin ou désir urgent ; niveau de quantité considéré en relation avec une valeur arbitraire.

Négativité. (1) Absence de qualités positives ; particulièrement désagréable ; (2) caractérisée par l'hostilité, le repli sur soi ou un pessimisme qui empêche ou s'oppose à un traitement ou à un développement constructif ; (3) nuire à une personne ou à une cause par la critique ou l'attaque de la concurrence.

Négociier. Se concerter avec d'autres pour arriver à un règlement. (*Note de l'auteur : Bien que la plupart des gens croient que *négociier* signifie accepter un prix inférieur, la négociation n'a rien à voir avec la réduction du prix de votre produit ou service.*)

Neurochimie. Étude de la structure et de l'activité chimique des tissus nerveux.

Norme. Principe de l'action juste qui lie les membres d'un groupe et sert à guider, contrôler ou réglementer des comportements appropriés et acceptables.

Normes sociales. Règles qui lient les membres d'une communauté et servent à guider, contrôler ou réglementer des comportements sociaux acceptables.

NuSkin. Entreprise américaine de vente directe qui vend des cosmétiques, des suppléments nutritionnels et des services technologiques. Elle a été fondée par Nedra Dee Roney et Blake M. Roney en 1984 et a été cotée à la Bourse de New York sous le symbole NUS en 1996.

Objectif. But vers lequel tendent tous nos efforts.

Objection. (1) Motif ou argument présenté en opposition ; (2) sentiment ou expression de désapprobation.

Occasion/opportunité. (1) Heureux concours de circonstances ; (2) chance inespérée d'avancement ou de progrès.

Occupation. Le fait ou la condition d'être occupé ou habité.

Offre de valeur. Ensemble de biens et services, prix et mode de paiement offerts par une entreprise à un client.

Oups. Expression généralement utilisée pour exprimer des excuses, la surprise ou l'étonnement.

Ouvertement. À la vue de tous ; qui est manifeste.

Paresseux. (1) Peu enclin à l'activité ou à l'effort ; peu énergique ou vigoureux ; (2) qui encourage l'inactivité ou l'indolence.

Parfaire. Rendre parfait ; améliorer ou peaufiner.

Part de marché. Pourcentage d'un marché occupé par un produit ou un service offert par une entreprise.

Participer. (1) Prendre part ; (2) avoir une participation ou un partage de quelque chose.

Partir en fusée. Démarrer en vitesse à la suite de différentes mesures, comme à bord d'une fusée.

Passible. Personne exposée ou sujette à des circonstances ou des mesures contraignantes ou adverses.

Passif. (1) Recevoir ou endurer sans résistance ; être soumis ; (2) exister ou se produire sans être actif, ouvert ou direct ; (3) être en lien ou exercer une activité commerciale où l'investisseur ne participe pas activement à la création de revenus.

Peninsula Hotel. Chaîne d'hôtels ultra-luxueux basée à Hong Kong. Son hôtel le plus célèbre, Peninsula Hong Kong, ouvert en 1928, était connu comme le « plus bel hôtel à l'est du canal de Suez » et est probablement l'un des meilleurs hôtels au monde.

Pénurie. Ne pas avoir en quantité suffisante, carence ou manque de quelque chose.

Pester. Injurier ou admonester en utilisant un langage brutal, insolent ou violent.

PIB (produit intérieur brut). L'une des mesures du revenu national et de la performance économique d'un pays. Valeur totale de tous les produits et services générés par une économie ; valeur monétaire de tous les produits et services à l'intérieur des frontières d'un pays durant une année.

Pigiste. Travailleur autonome qui offre ses services sans engagement à long terme face à un employeur ou une entreprise.

Plan financier. Plan montrant comment demeurer solvable, compte tenu des revenus et des dépenses.

Plus-value. Création d'un avantage concurrentiel par le regroupement, la combinaison ou la présentation de fonctionnalités et de bénéfices qui se traduisent par une meilleure acceptation de la part des clients.

Positif. (1) Avoir un bon effet ; favorable (par ex., un modèle *positif*) ; (2) marqué par l'optimisme (par ex., point de vue *positif*).

Premier trimestre. Les trois premiers mois de l'année fiscale.

Prendre soin. Parfaire le développement de ; favoriser, alimenter.

Prima donna. Personne vaniteuse ou indisciplinée qui a de la difficulté à travailler sous la direction d'un autre ou au sein d'un groupe.

Problème. (1) Source de détresse, de vexation ou de perplexité ; (2) difficile à comprendre ou à accepter ; (3) par opposition à une solution.

Production. En termes de production personnelle, le résultat final des efforts déployés par une personne.

Produire. (1) Composer, créer ou réaliser à la suite d'un effort physique ou intellectuel ; (2) générer, fabriquer ou obtenir quelque chose.

Produit. Quelque chose (il peut s'agir d'un service) qui est commercialisé ou vendu comme objet de consommation.

Profit. Excédent du rendement sur les dépenses dans une ou plusieurs opérations, en particulier l'excédent du prix de vente des marchandises sur leur coût.

Profitable. Qui dégage des profits ; qui rapporte des dividendes ou des résultats avantageux.

Programme de nettoyage des données. Processus consistant à prendre un ensemble de données contenant des informations personnelles et à supprimer ou modifier ces données afin qu'il soit quasi impossible d'identifier les individus concernés.

Programmer. Prédéterminer la pensée, le comportement ou les opérations comme s'il s'agissait d'un ordinateur.

Proposition. Quelque chose que l'on offre en considération ou pour obtenir un assentiment ; suggestion.

Prospère. (1) Réussir dans une entreprise ou une activité ; réussir sur le plan économique ; (2) devenir fort et florissant.

Prospérer. (1) Croître vigoureusement, fleurir ; (2) augmenter ses richesses ou ses possessions, s'enrichir ; (3) progresser vers ou atteindre un but malgré ou à cause des circonstances.

Protocole. Code prescrivant la stricte adhésion à une étiquette ou à un ordre de préséance.

Psychologique. Caractéristiques mentales et comportementales d'un individu ou d'un groupe.

Psychosomatique. Qui relève ou influe sur l'esprit.

Publicité. Action d'attirer l'attention du public, en particulier à l'aide d'annonces payantes.

Publipostage. Texte imprimé (par ex., circulaire) conçu pour solliciter les entreprises ou du financement et posté directement aux gens concernés. Renvoie généralement à des programmes où toutes les personnes inscrites dans une base de données reçoivent une offre particulière.

Qualifié. Déclaré compétent et adéquat ; dans le domaine des ventes, déterminer les capacités financières d'une personne.

Quête. Action de chercher ; poursuite ou recherche.

Quitter/cesser. (1) Arrêter toute action normale, attendue ou nécessaire ; (2) renoncer à son emploi ; (3) admettre sa défaite ; s'avouer vaincu.

Raccourci. Méthode ou moyen de faire quelque chose plus directement et rapidement qu'en employant la procédure ordinaire, mais souvent de façon bâclée (ce n'est pas une bonne chose).

Raison d'être. (1) Quelque chose qui devient l'objet ou le but à atteindre ; (2) résolution ; détermination.

Raisnable. (1) En accord avec la raison (une théorie *raisonnable*) ; (2) ni extrême ni excessif.

Ralentissement économique. Chute ou baisse des activités d'une entreprise ou de l'économie.

Ray Kroc. (5 octobre 1902 – 14 janvier 1984). En 1954, Kroc a repris la franchise McDonald's Corporation (encore modeste à l'époque) et en a fait la chaîne de restauration rapide la plus prospère au monde. Il a fait partie de la liste des personnes les plus importantes du XX^e siècle par le magazine *Time* et a amassé une fortune de 500 millions de dollars de son vivant. Il a également été propriétaire de l'équipe de baseball des Padres de San Diego à partir de 1974.

Réactif. Résultat d'un stress ou d'un choc émotionnel (dans le sens négatif du terme).

Réactiver. Rendre à nouveau actif.

Récession. Période de déclin économique général, habituellement définie par une contraction du PIB pendant six mois (deux trimestres consécutifs) ou plus. Marquée par un chômage élevé, des salaires stagnants et une baisse des ventes au détail. Une récession ne dure généralement pas plus d'un an et ses conséquences sont beaucoup moins graves qu'une dépression. Bien qu'une récession soit considérée comme étant normale dans une économie capitaliste, les économistes ne s'entendent pas sur ses causes.

Récession de longue durée. Récession qui dure plus que la moyenne de 18 mois.

Recommander. Action de conseiller ou de référer quelqu'un à une personne ou un service.

Reconditionner. Faire un autre ou un nouvel emballage ; plus spécifiquement, présenter sous une forme plus attrayante et efficace.

Récréatif. Temps consacré au jeu ou à des divertissements.

Recruter. Embaucher afin d'obtenir du soutien ou de favoriser vos intérêts.

Recul. Renversement de la croissance.

Règle du 10X. Concept basé sur l'estimation correcte de l'effort et de la réflexion nécessaires pour réussir quelque chose. Là où d'autres prennent une mesure, la règle du 10X dit de prendre 10 mesures et de fixer des objectifs 10 fois plus élevés que prévus au départ.

Règles du succès. Programme éducatif développé par Grant Cardone, présentant les règles et les mesures de base pour avoir du succès, disponible sur CD et DVD.

Relation. (1) Lien qui unit différentes personnes ; (2) cas spécifique ou type de parenté.

Relations publiques. Département qui se consacre à inciter le public à une meilleure compréhension ou bienveillance à l'égard d'une personne, d'une entreprise ou d'une institution ; degré de compréhension et de bonne volonté atteint.

Repli économique. Baisse ou diminution de la production, de la distribution et de la consommation de biens et services.

Réponse. Quelque chose qui constitue une réplique ou une réaction.

Réprimer. (1) Contenir en faisant appel à la force ou à l'autorité ; (2) soumettre, restreindre le cours normal d'une action ; (3) empêcher la

croissance ou le développement de quelque chose.

Réseaux sociaux. Communautés en ligne de personnes qui partagent des intérêts et/ou des activités, ou qui sont intéressées à explorer les intérêts et les activités des autres. La plupart des services de réseaux sociaux sont basés sur le Web et offrent une variété de moyens d'interaction aux utilisateurs, tels que le courrier électronique et la messagerie instantanée.

Résistance. Force qui retarde ou qui s'oppose.

Restreindre. Confiner à l'intérieur de certaines limites ; limiter.

Restriction. Quelque chose qui restreint ; règle qui circonscrit ou limite.

Retarder. Tenir à distance, détourner ou gagner du temps en utilisant des moyens détournés ou la tromperie.

Réticence. Sentiment ou manifestation d'aversion, d'hésitation ou de mauvaise volonté.

Revenu. Somme totale des rentrées d'argent pour une source donnée.

Revers. Dénouement négatif ; scénario catastrophe.

Revitaliser. Donner une nouvelle vie, de la vigueur.

Richesse. (1) Biens matériels ou immatériels qui améliorent la qualité de vie d'une personne, d'une famille ou d'un groupe ; (2) abondance de biens ou de ressources matérielles de valeur.

Ridiculiser. Dénigrer de façon malicieuse et délibérée.

Rome antique. Petite communauté agraire qui est devenue avec le temps l'une des plus grandes civilisations de l'Antiquité. Les conflits internes et les invasions extérieures ont mené à sa division en plusieurs royaumes indépendants, marquant le début du Moyen Âge.

Russie communiste. Pays du plus important parti communiste au monde, jusqu'à son effondrement en 1991.

Satisfaction de la clientèle. Terme commercial ; façon de mesurer si les produits et services fournis par une entreprise répondent aux attentes des clients ou les surpassent ; indicateur de rendement d'une entreprise et fait partie des quatre perspectives d'un bilan équilibré.

Savoir. (1) Percevoir directement, avoir une connaissance directe de ; (2) comprendre, connaître la nature de, discerner, reconnaître comme quelque chose de déjà connu ; (3) expérimenter ou être familier ; (4) avoir de l'expérience, connaître la vérité ou la réalité de, être convaincu, avoir une compréhension pratique.

Se développer. Augmenter la portée, le nombre, le volume ou l'envergure de ; prendre de l'expansion.

Se mettre en quatre. Aller au-delà des attentes normales pour obtenir un effet positif.

Se regrouper. (1) Se rassembler en petit groupe ; (2) se joindre à ; (3) tenir une consultation.

Secondaire. Accessoire ; qui n'est pas la principale source.

Seconde vente. Vente qui suit une première vente. Ne pas confondre avec la fois suivante où un vendeur vend quelque chose à quelqu'un.

Sécurité sociale. Programme d'assurance sociale offrant une protection contre des conditions socialement reconnues, notamment la pauvreté, la vieillesse, l'invalidité, le chômage et autres.

Sélectif. (1) Choisir de façon judicieuse ou circonspecte ; (2) spécifique à une activité.

Sensible au prix. Avoir ou montrer une préoccupation par rapport à quelque chose, dans ce cas-ci, au sujet des prix.

Sensoriel. Relatif aux sensations et aux sens.

Service. Contribution au bien-être des autres. L'acte de servir est un geste salubre ou un travail utile qui ne produit pas de marchandise tangible mais qui, d'une certaine manière, bénéficie à toutes les parties impliquées.

Snob. (1) Celui qui a tendance à repousser, éviter ou ignorer ceux qu'il considère comme inférieurs ; (2) celui qui prend un air offensant de supériorité en matière de connaissances ou de goûts.

Socialiser. Processus qui consiste à se familiariser avec une autre culture et à apprendre comment se comporter au sein de celle-ci (ce n'est pas une bonne chose dans le contexte des affaires).

Société. Groupe d'humains caractérisé par des modèles de relations entre individus qui partagent une culture ou des institutions particulières.

Solliciter. Essayer d'obtenir quelque chose, généralement en présentant une demande ou une requête urgente.

Solution. (1) Action ou processus visant à résoudre un problème ; (2) réponse à un problème.

Somme totale. Résultat total ; totalité.

Spécialiste. Personne qui donne son opinion en s'appuyant sur son expertise, le plus souvent dans les médias.

Sphère d'influence. Domaine dans lequel une personne a le pouvoir d'agir ou de produire un effet sans recours apparent à la force ou à une forme de commandement direct, habituellement en raison d'une relation, d'une autorité ou d'une réputation.

Standard. Norme mise en place et établie par une autorité comme règle pour mesurer la quantité, le poids, l'étendue, la valeur ou la qualité d'un produit.

Steve Jobs. Cofondateur et feu président d'Apple.

Strict. Caractérisé par la fermeté ou la rigueur dans le maintien de l'ordre, la mise en pratique ou l'attention aux détails (par ex., un horaire *strict*).

Succès. Atteindre un ou plusieurs objectifs fixés par une personne. Selon l'auteur, il y a trois facteurs de succès : c'est important, c'est votre obligation, et il ne peut jamais y avoir de pénurie.

Suffisant. Assez pour rencontrer les besoins dans une situation ou en vue d'une fin donnée.

Survivre. (1) Rester en vie ou exister, subsister ; (2) continuer à fonctionner ou à prospérer. (La plupart des gens pensent qu'il s'agit de s'en sortir, mais ce n'est pas la définition utilisée ici.)

Taux de chômage. Pourcentage de la population active totale qui est sans emploi et à la recherche d'un emploi rémunéré. Le taux de chômage est l'une des statistiques les plus surveillées, car une hausse du taux est considérée comme le signe d'un affaiblissement de l'économie qui pourrait nécessiter une baisse des taux d'intérêt. De même, un taux de chômage en baisse indique une économie en croissance, qui s'accompagne généralement d'une hausse de l'inflation et peut entraîner une hausse des taux d'intérêt.

Toxine. Substance toxique qui cause une réaction sur l'activité métabolique d'un organisme vivant et qui est habituellement très instable, notamment toxique lorsqu'elle est introduite dans les tissus, et généralement capable de déclencher la formation d'anticorps.

Transfert. Action de passer dans une autre catégorie.

Trimestre. L'une des quatre divisions en trois mois de l'année.

Unique. (1) Être sans pareil ou sans égal ; inégalé ; (2) qui possède des caractéristiques distinctes.

Valeur. Mérite, utilité ou importance relative.

Vendeur. Manufacturier, producteur ou commerçant.

Vendre. Considéré par beaucoup comme une sorte « d'art » de la persuasion. Contrairement à la croyance populaire, l'approche méthodologique de la vente fait référence à un *processus systématique de jalons répétitifs et mesurables par lesquels un vendeur propose un produit ou un service, qui permet en retour à l'acheteur d'atteindre son objectif au plan économique*. Dans les affaires, « rien ne se passe avant que quelqu'un ne vende quelque chose. »

Vente. Contrat impliquant le transfert de possession et de propriété (titre) d'un bien ou le droit à un service en échange d'argent ou de valeur. Les éléments essentiels qui doivent être présents dans une vente valide sont (a) la compétence de l'acheteur et du vendeur pour conclure un contrat, (b) un accord mutuel sur les conditions d'échange, (c) une chose susceptible d'être transférée, (d) une contrepartie en argent (ou son équivalent) versée ou promise.

Vente assistée par information. Utiliser l'information pour aider le consommateur et faciliter le processus de vente afin que tout se passe plus rapidement et aisément.

Verbaliser. Exprimer quelque chose avec des mots.

Vétille. Quelque chose de peu d'importance, sans conséquence au niveau de l'ensemble.

Vieux jeu. Ce qui n'est pas au goût du jour ; façon de penser qui n'est pas nécessairement erronée mais qui date d'une autre époque.

Vikings. Commerçants et aventuriers nordiques qui régnaient sur les mers à l'époque médiévale, mais dont la culture et les activités se sont éteintes avec l'expansion du monde chrétien.

Vince Lombardi. (11 juin 1913 – 3 septembre 1970). Entraîneur-chef des Packers de Green Bay de 1959 à 1967, qui a remporté cinq championnats de la NFL pendant ses neuf années à la tête de l'équipe. Après avoir pris sa retraite d'entraîneur pendant un an, en 1968, il est revenu comme entraîneur-chef des Redskins de Washington pour la saison 1969.

Viser la clôture. Terme de baseball qui signifie essayer de frapper un coup de circuit. En affaires, cela désigne une personne qui a vraiment tenté sa chance.

Volume. Somme ou quantité imposante.

Wachovia Bank. Basée à Charlotte, en Caroline du Nord, une filiale financière de Wells Fargo. Wachovia Corporation a été acquise par Wells Fargo le 31 décembre 2008 et a cessé depuis d'être une société indépendante. Au cours des trois années suivantes, la marque Wachovia a été absorbée par la marque Wells Fargo. Les actions de Wachovia Corporation ont été négociées à la Bourse de New York sous le symbole WB.

Wall Street. Film de 1987 au sujet d'un jeune courtier faisant son apprentissage auprès d'un requin de la finance sans vergogne.

Wal-Mart. Société publique américaine qui exploite une chaîne de grands magasins à prix réduits. C'est la plus grande entreprise du monde en termes de chiffre d'affaires, selon le classement de Fortune Global 500, en 2008. Fondée par Sam Walton en 1962, elle a été incorporée le 31 octobre 1969 et cotée à la Bourse de New York en 1972. C'est le plus grand employeur privé au monde et le troisième plus important employeur de services publics et commerciaux.

Warren Buffet. L'un des investisseurs le plus prospère au monde. Dès ses débuts modestes, il a travaillé comme camelot et vendeur de journaux. Maintenant, il est classé dans le top cinq des gens les plus riches du monde.

Washington Mutual (WaMu). Société de portefeuille de caisses d'épargne et ancien propriétaire de la Washington Mutual Bank, qui était la plus importante association d'épargne et de crédit des États-Unis. Le 25 septembre 2008, la U.S. Office of Thrift Supervision (OTS) a saisi la Washington Mutual Bank de Washington Mutual Inc. et l'a placée sous la curatelle de la Federal Deposit Insurance Corporation (FDIC). L'OTS a pris cette mesure en raison du retrait de 16,4 milliards de dollars de dépôts au cours d'un cycle bancaire de 10 jours, le 30 juin 2008.

World Trade Center. Aussi appelé les Tours jumelles. Un complexe dans le Lower Manhattan dont les sept bâtiments ont été détruits en 2001 lors des attaques du 11 septembre. Le site a été reconstruit avec six nouveaux gratte-ciel et un mémorial en souvenir des victimes des attaques.

Wow. Onomatopée pour exprimer une émotion forte (de plaisir ou de surprise).

Xbox. Console de jeu vidéo produite par Microsoft Corporation. C'était la première incursion de Microsoft sur le marché des consoles de jeux pour tenter de concurrencer la PlayStation 2 de Sony et la GameCube de Nintendo. Le service Xbox Live intégré permet aux participants de jouer en ligne.

Zélé. Qui fait preuve d'un enthousiasme débordant ; quelqu'un qui va jusqu'au bout.

Zombie. Personne qui ressemble à un mort-vivant.

401(k). Compte de retraite (États-Unis) auquel l'employé et l'employeur cotisent, dont les impôts sont reportés jusqu'au retrait, et pour lequel l'employé sélectionne habituellement les types de placements.

Au sujet de l'auteur

Grant Cardone est un auteur de best-sellers et un expert de la formation en vente reconnu internationalement. On le voit régulièrement sur CNBC, MSNBC, Fox News et Fox Business. Il est également collaborateur pour le *Huffington Post*. Joan Rivers a récemment fait un reportage sur lui et sa famille dans son émission : « How Did You Get So Rich ? »

Grant Cardone travaille avec des entreprises du monde entier depuis 25 ans, personnalisant et fournissant des programmes et des systèmes de vente pour améliorer les processus de vente et augmenter les revenus. Il s'est adressé à des auditoires dans toutes les grandes villes des États-Unis, du Canada, du Brésil, des Caraïbes, d'Autriche, d'Angleterre et d'Australie. Ses méthodes sont employées dans des entreprises en Irlande, en Russie, à Taiwan et même au Kazakhstan. Ses livres sont en cours de traduction en plusieurs langues dont l'allemand et le chinois. Il a développé un site virtuel de formation à la vente à la demande de l'industrie automobile (www.salestrainingvt.com) et vient de lancer un site similaire pour les particuliers et autres organisations commerciales (www.cardoneuniversity.com).

Les gens viennent du monde entier pour assister à ses séminaires d'un jour. Son premier livre, *Sell to Survive (Vendre pour survivre)*, s'est hissé parmi les meilleurs vendeurs des livres auto-publiés et est considéré comme le « livre indispensable sur la vente en ce début de 21^e siècle ». Un lecteur a

dit : « *Vendre pour survivre* est le premier apport original sur l'art de la vente depuis 50 ans ! » Un autre a déclaré : « Après avoir lu des livres sur la vente pendant des années, ce livre dépasse tout ce que j'ai jamais lu sur le sujet. » Son premier livre publié par une maison d'édition, *If You're Not First, You're Last*, est récemment apparu sur la liste des best-sellers du New York Times.

Grant Cardone a également fait ses preuves dans le monde des affaires. Il possède trois entreprises prospères qu'il a mises sur pied pratiquement sans argent, en partant d'une simple idée et grâce à un travail acharné.

En plus de ses activités entrepreneuriales, M. Cardone est fortement impliqué dans des activités philanthropiques et a été salué par le Sénat américain, le Congrès, le maire de Los Angeles et plusieurs autres personnalités. Il a récemment reçu le *Rajiv Gandhi Award* pour ses efforts visant à rapprocher les entreprises indiennes et américaines et le *Distinguished Alumni Award* de l'Université d'État McNeese, où il a obtenu son diplôme en comptabilité.

Grant Cardone réside à Los Angeles avec son épouse, l'actrice et productrice Elena Lyons, et leur fille, Sabrina Francesca.