

GRANT CARDONE

**DACĂ NU EȘTI
PRIMUL,
EȘTI
ULTIMUL**

**STRATEGII DE VÂNZARE PENTRU A DOMINA
PIAȚA ȘI A ÎNVIŢE CONCURENȚA**

Traducere de Andreea Vrabie

//bestseller

Chișinău • București

Prefață	12
Introducere	15
Capitolul 1 Patru răspunsuri la crizele economice	29
Capitolul 2 Reactivarea bazei de putere	55
Capitolul 3 Reactivarea vechilor clienți	66
Capitolul 4 Cel mai eficient apel pentru a avansa și cuceri	79
Capitolul 5 Convertirea celui nehotărât	91
Capitolul 6 Dezvoltă-te prin clienții deja existenți	105
Capitolul 7 Livrează la niveluri impresionante	116
Capitolul 8 Importanța prețului	126
Capitolul 9 Vinde la preț redus pentru a crește profiturile	134
Capitolul 10 Propunerea cu valoare adăugată	141

Capitolul 11 Arată-ți entuziasmul	149
Capitolul 12 Extinde profilurile acceptabile ale clientului	158
Capitolul 13 Campanii eficiente de marketing	165
Capitolul 14 Vino cu o prezentare nouă (un nou ambalaj) pentru a crește profiturile	177
Capitolul 15 Programul intensiv pentru a avansa și a cuceri	189
Capitolul 16 Atitudinea „Avansează și Cucerește”	205
Capitolul 17 Planul tău financiar de libertate	221
Capitolul 18 Cea mai importantă abilitate de care ai nevoie pentru a avansa și a cuceri	232
Capitolul 19 Atitudinea nerezonabilă (exagerată)	248
Concluzii. Cum să îți consolidezi poziția	257
Postfață	264
Glosar	269

**ATUNCI CÂND
TOTUL PARE
FĂRĂ SPERANȚĂ
ESTE MOMENTUL
SĂ STRĂLUCEȘTI.**



**GRANT
CARDONE**



CAPITOLUL 1

**PATRU RĂSPUNSURI LA
CRIZA ECONOMICĂ**

RĂSPUNSUL MAJORETEI

Există, practic, patru răspunsuri pe care le au oamenii în timpul crizelor economice și doar unul dintre ele contează.

1. Răspunsul majoretei: „Refuz să particip!”

2. Răspunsul de modă veche: „Nu s-a schimbat nimic, de fapt; hai să ne întoarcem la bază.”

3. Răspunsul celui care renunță: „Nu pot face nimic, trebuie doar să aștept să se termine.”

4. Avansează și cucerește: „Fiecare resursă pe care o ai trebuie concentrată pentru a avansa și a cuceri, în timp ce ceilalți devin vulnerabili și se retrag.”

Permite-mi să-ți explic: Pe măsură ce vei traversa fiecare dintre stadiile recuperării și pe măsură ce îți construiești sau reconstruiești afacerea, vei avea de ales cum răspunzi. Răspunsul tău la criza economică va fi rezultatul credințelor tale și al influenței pe care mediul îl are asupra ta. Ai auzit și/sau ai fost martorul fiecăruia dintre cele patru răspunsuri la angajatorii tăi. Hai să ne uităm la toate patru, să le analizăm pe cele care funcționează și să analizăm și alte neadevăruri care ar putea să te țină pe loc.

Primul răspuns - „majoreta” - refuză, pur și simplu, să participe. Îmi place atitudinea asta și, de fapt, sunt de acord cu ea la multe niveluri. Cu toate acestea, există două versiuni ale acestui răspuns, unul cu care poți lucra și unul cu care nu poți. Primul sugerează că nu ar trebui să te iei după gândirea, acțiunile sau comportamentele celor care sunt de acord cu criza economică. Deși sunt de acord că nu e ideal să fii prins într-o negativitate în masă, dacă menții o atitudine complet pozitivă - și, prin urmare, nerealistă - în timpul unei crize serioase te afli, în cel mai bun caz, într-o perioadă de negare temporară. E ca și când ai încerca (fără succes, în majoritatea cazurilor) să te convingi să „nu participi” și că, într-un fel sau altul, tu vei fi în regulă. Eu mă consider o persoană optimistă și consider că starea mea de spirit este vitală pentru succes, dar ar fi iresponsabil și nepragmatic să sugerezi că economia poate fi modificată de „îmbărbătarea” mentală. Chiar trebuie să faci ceva! E greu de negat o criză atunci când banii se împrăstiează, creditorii își cer banii înapoi, companiile și indivizii cheltuie mai puțin, iar oamenii își pierd locurile de muncă. Nu știu nicio companie sau industrie care să nu experimenteze vreun soi de reducere a acțiunilor. Se întâmplă

ceva foarte real și doar dacă stai și aclami, refuzând să participi, nu o să schimbi nimic.

În timp ce scriu aceste rânduri, 20% dintre toți adolescenții din această țară nu au un loc de muncă; așadar, dacă produsul sau serviciul pe care îl vinzi este dependent de această demografie, acest lucru îți va afecta afacerea. Peste 10% din forța de muncă este șomeră. În unele locuri, acest număr deja depășește 15% și se află în continuă creștere. Aceste statistici sunt înfricoșătoare în sine și îi afectează negativ pe cei care nu își pot găsi un loc de muncă. Adună asta la daunele financiare provocate de frică, anxietate, nesiguranță și lipsa încrederii în sine, lucruri care pot fi și mai devastatoare decât situațiile reale sau numerele în sine. Vânzările din sectorul auto scad cu aproape 40%, vânzările cu amănuntul ating cele mai mici cote înregistrate în ultimii 25 de ani. Executările silite au atins cifre record, cantități uriașe de capitaluri au dispărut odată cu scăderea prețurilor din imobiliare, oamenii au intrat deja în economiile lor pentru pensie, băncile se confruntă și ele cu dificultăți la cote alarmante, iar creditele sunt înghețate. Doar zicalele pozitive și atitudinea optimistă nu te vor ajuta să treci prin asta.

Nu încerc să te alarmez în niciun fel, dar este total nerealist să acționezi cu impresia că vei putea, pur și simplu, să aștepti să treacă criza. Am primit un semnal de alarmă serios; cei care răspund cu

acțiunile potrivite vor avansa, iar cei care stau și nu fac nimic vor îndura mult.

Hai să-ți dau un exemplu. Eu locuiesc în Los Angeles, unde - spre deosebire de zona de coastă unde am crescut - dezastrelor naturale sunt cutremurele, nu uraganele. Diferența majoră dintre cele două evenimente este aceea că un cutremur nu îți dă niciun avertisment și durează doar câteva secunde (nu câteva ore). Să spunem că locuiești sau vizitezi Los Angeles-ul și are loc un cutremur major - 8.5 grade pe scara Richter. Indiferent de cât de bun vânzător ești, o să ai dificultăți în a vinde cuiva - inclusiv ție - ideea că ar trebui, pur și simplu, să nu participe. Atunci când vezi și simți pentru prima dată în viața ta solul pe care stai că se mișcă și când vezi clădirile cum se înclină, crede-mă, nu vei putea să aștepti să treacă. În acele momente intense cum e un cutremur sau un uragan, chiar și piața cade și economia stagnează, oamenii devin copleșiți, înfricoșați și tind să reacționeze exagerat. În general, prima reacție la schimbări violente este aceea de a te bloca sau de a te retrage și, pentru mulți, răspunsul este, pur și simplu, acela de a nega realitatea. Oamenii sunt nepregătiți și nu au aptitudinile necesare pentru a face față unor asemenea schimbări și nu vor să se confrunte cu daunele și disconfortul provocate de astfel de situații.

Cu toate acestea, negarea faptului că trăiești experiența unui cutremur cu siguranță nu va schimba cu nimic situația că trebuie să faci ceva diferit pentru a te proteja și că trebuie să acționezi în anumite moduri specifice pentru a supraviețui și a rămâne în siguranță. De exemplu, poate că va trebui să mergi pe altă rută decât cea obișnuită ca să îți iei mâncare, apă și combustibil, din moment ce drumurile, podurile, telecomunicația, electricitatea și Internetul vor fi ori suprapopulate, ori oprite. Literalmente tot ce iei acum de-a gata va fi afectat și, cel mai probabil, indisponibil pentru tine. Cutremurele survin foarte repede, deseori fără un avertisment prealabil. Cei care *știi* cum să răspundă în fața unui cutremur sunt cei care vor fi capabili să avanseze, pe când cei care nu știu ce să facă se vor retrage automat.

Mulți abordează schimbările economice la fel ca și un cutremur: pur și simplu, nu se pregătesc pentru ele. Asta se întâmplă în special după o perioadă lungă de bunăstare; oamenii devin ca niște roboți, ba chiar se lasă pe tânjală. Uită de forța, disciplina, perseverența, energia și creativitatea de care e nevoie pentru a domina. Nu știu cum să acționeze atunci când lucrurile se schimbă brusc, așa că abia dacă reacționează. Majoritatea indivizilor, managerilor și directorilor generali se obișnuiesc să conducă afaceri în medii economice stabile; prin

urmare, nu știu cum să răspundă corect atunci când lucrurile încep să se complice.

Nu este ceva ieșit din comun să vezi oameni care devin exagerat de „rezonabili” când vine vorba despre acțiunile necesare pentru a se susține pe ei și compania. Iar când survine recesiunea - așa cum se va întâmpla întotdeauna - mulți oameni de vânzări, manageri, antreprenori, executivi și directori descoperă că sunt slab echipați și că le lipsesc cunoștințele necesare pentru a ține piept acestor dificultăți economice. Oamenii au tot felul de răspunsuri stranii atunci când nu sunt pregătiți pentru evenimentele care le ies în cale. Multe dintre acțiunile pe care le întreprinzi doar oglindesc dificultatea economică, în care tu reacționezi la criză, la greutate, cu gânduri și acțiuni care doar îți înrăutățesc situația. Majoritatea vor face față declinului economic prin rectificări de buget, negare sau, pur și simplu, apatie, în vreme ce alții (după cum am menționat și mai devreme) vor refuza să participe. Dar reacțiile de genul acesta sunt opuse deciziei de a fi *primul* pe piața ta și de a-ți domina concurența.

RĂSPUNSUL DE MODĂ VECHĂ

Cel de-al doilea răspuns este cel clasic, de modă veche, de „a te întoarce la bază”. Această perspectivă sugerează că nimic nu s-a schimbat,

cu adevărat; dacă ne-am putea întoarce, pur și simplu, „la origini”, totul ar funcționa. Lucram, la un moment dat, cu un grup mare de la o companie de automobile, când unul dintre directori mi-a spus: „Grant, nimic nu s-a schimbat, cu adevărat; trebuie doar să ne întoarcem la începuturi.” M-am gândit *industria în care activezi a scăzut de la 16 milioane de vânzări noi pe an la 9 milioane* (cel mai mic nivel din ultimii 25 de ani). Fiecare dealer de mașini din America depinde în exclusivitate de publicitate ca să genereze trafic, lucru pe care dealerii nu vor mai putea să îl justifice, iar forța ta de vânzare n-are nicio idee despre cum să își genereze propriul trafic. Mai mult decât atât, băncile și-au retras planurile de situație (dealerii împrumută bani pentru a se aproviziona), băncile înăspresc criteriile de acordare a unui împrumut, iar mass-media le spune oamenilor din nou să nu-și mai cheltuiască banii! Iar răspunsul tău este *să ne întoarcem la începuturi*, când 95% din oamenii care lucrează pentru tine nici măcar nu știu ce este „de bază”, în așa fel încât să facă diferența într-o schimbare economică majoră?

Cu toate că susțin conceptul general de întoarcere la elementele fundamentale ale unei industrii - și cu toate că sunt complet de acord cu faptul că baza este vitală pentru succes - nu poți depinde doar de apărare atunci când ești cu trei goluri în urmă și mai

sunt doar trei minute din ultima repriză. Cu alte cuvinte, nu poți avansa prea mult în afaceri doar cu baza. O să fie nevoie de niște acțiuni curajoase într-o perioadă foarte scurtă de timp. Singura modalitate de a prospera în timpul unei crize economice este să faci o grămadă de lucruri nerezonabile (exagerate) și doar așa poți domina. Dacă te întorci la origini vei putea doar să rămâi acolo unde ești și amintește-ți, scopul nostru aici este să fii *primul*. Nu e vremea pentru zicale simpliste, ci pentru acțiuni majore.

Există o mulțime de niveluri „de bază” prin care să treci înainte să ajungi la cel fundamental: acela care îți va oferi tracțiune în piața schimbată. Mai este vital și să înțelegi că vârsta, experiența și îmbunătățirile tehnologice sunt toate lucruri care influențează ceea ce consideră fiecare a fi de bază. Dacă ai fi vândut produse în timpul crizei de petrol din 1970, de exemplu, iar altă persoană ar fi vândut doar între anii 1998 și 2000, definițiile voastre despre „de bază” ar fi în mod radical diferite. Definiția unei persoane care vinde enciclopedia din ușă în ușă variază în mod evident față de cea a unei persoane care vinde cel mai nou și cel mai cerut dispozitiv de care oamenii par că nu se mai satură. Mi-am construit prima afacere mergând din ușă în ușă la o mulțime de companii din America și am făcut-o în timpul unei crize economice uriașe. Oamenii nu veneau la mine să îmi cumpere

serviciul și a trebuit să bat la mii de uși închise doar ca să îi fac pe oameni să mă cunoască. Nu îmi puteam permite să îmi fac publicitate sau să am programe uriașe de marketing și nici nu aveam o echipă de vânzări care să facă toate lucrurile astea pentru mine. Eram un necunoscut cu un produs convenabil. Mergând din ușă în ușă am învățat tot felul de aptitudini pe care nu mi le poate lua nimeni și care aveau să mă definească mai târziu în afaceri și ca persoană. Am întâlnit sute de oameni care vor să fie speakeri (vorbitori invitați) motivaționali și le-am spus mereu același lucru. „E ușor; doar învață cum să câștigi o audiență!” Dar majoritatea oamenilor care vor să vorbească în public nu sunt capabili să facă ce e necesar pentru asta. Oamenii se laudă cu cât de bine vorbesc, dar la ce bun dacă nu îi ascultă nimeni?

Ce vreau să spun aici este că, dacă spui că o organizație are nevoie doar să se întoarcă la bază, ești ca un speaker aspirant care nu își poate găsi publicul. Tu și compania ta trebuie să vă concentrați pe a crea un viitor, nu pe a recupera ce s-a pierdut în trecut. Trebuie să îți iei angajamentul că vei face orice este necesar pentru a câștiga audiența, că vei merge un pas mai înainte și vei face ceea ce concurența ta refuză să facă și chiar mai mult de atât - ca să te poți detașa de toți ceilalți aspiranți.

Lucrurile se schimbă constant, iar schimbarea necesită acțiuni dincolo de cele de bază. Dacă nu te schimbi odată cu vremurile, rămâi în urmă. În același fel, chiar și lucrurile de bază se schimbă odată cu trecerea timpului. Cu toate că nu ar trebui, sub nicio formă, să subestimăm principiile de bază ale succesului, trebuie, totuși, să cultivăm bazele pe care le folosim. Gândește-te la faptul că *bazele din perioadele de expansiune sunt diferite de cele pe care le folosim în timpul unei crize economice* - pentru că *nu-ți permiți să faci greșeli*. Când economia încetinește, nu poți rata nici măcar o șansă; trebuie să îți intensifici activitatea și să devii și mai perseverent în legătură cu abordarea fiecărei interacțiuni.

Gândește-te la o perioadă în care erai extrem de motivat să ai succes și în care a trebuit să performezi la un nivel înalt. Pur și simplu *trebuia* să obții rezultate; prin urmare, probabil că ai depășit nivelul de bază și ai intrat în modul *serios* de performanță. Doar să te întorci la bază în perioade de tulburări economice nu va schimba cu nimic faptul că ai mai puține ocazii și șanse pe care să le exploatezi, oamenii au mai puțini bani, bugetul este limitat, teama domnește pretutindeni, iar clienții tăi au mai multe obiecții decât oricând atunci când îți cumpără produsul sau serviciul. Cu toate că vei auzi de la clienți

plângeri, amânări și motive pentru care să nu cumpere produsul destul de asemănătoare cu cele pe care le ofereau și când vremurile erau bune, vor veni către tine la un nivel diferit de intensitate și de certitudine de la cei de care depinde afacerea ta.

Este cât se poate de real că mulți - dacă nu chiar majoritatea - dintre cei cu care lucrezi nu au vândut nimic pe timp de criză. Așa că dacă îi instruiști pe acești oameni să se întoarcă la bază, îi vei determina să facă lucruri care nici măcar nu îți vor aduce rezultatele dorite, darămite să mai și câștige cotă de piață. Și în cartea asta nu suntem interesați să mergem înapoi. Mergem doar înainte.

În perioade de expansiune economică, afacerile devin atât de simple, încât indivizii și companiile sunt deseori ademeniți de impresiile exagerate pe care le au despre abilitățile proprii. Devin condiționați de un sentiment fals legat de ce este profitabil în perioadele lungi în care intră banii, de bugetul ridicat, de oportunitățile în plus pe care le au pentru produsele lor și de o lume care operează fără griji economice. Apoi, brusc, te trezești că te confrunți cu situația diametral opusă. Fiecare individ de pe piața muncii care vrea să aibă succes trebuie să privească mai atent la ce înseamnă să te întorci la bază, să dezvolte sau să

învețe aptitudini noi și să înceapă să acționeze în moduri în care mulți dintre noi n-au mai acționat de ani de zile și despre care majoritatea dintre noi nici nu știam că ar fi necesar.

RĂSPUNSUL CELUI CARE RENUNȚĂ

Al treilea tip de răspuns este exprimat de cei care se dau bătuti, de oamenii care cred că nu pot face nimic altceva decât să aștepte să treacă declinul economic, până când lucrurile revin la normal - moment în care se vor întoarce la muncă. Acest grup va fi distrus atât din punct de vedere financiar, cât și afectiv. Își vor cheltui toate economiile, în timp ce crizele economice durează *mult* mai mult decât s-au așteptat - în unele cazuri, 18 luni, poate chiar mai mult. Acești oameni se vor trezi distruși din punct de vedere afectiv pentru că au lipsit prea mult de pe piața muncii; chiar și atunci când lucrurile se vor normaliza, pentru ei va fi mult mai dificil să își găsească de muncă, din moment ce nu au mai participat activ de ani de zile. Cei care se dau bătuti sunt, în general, prădătorii care depind de economiile „bune” pentru a avea destui bani care să le finanțeze stilul de viață. Se pricep doar să culegă fructele care atârnă pe ramurile cele mai de jos - sau afacerile ușoare - și sunt incapabili sau nu își doresc să acumuleze bogății, pentru că nu cultivă niciodată