

# Réinventer le travail

Jason Fried et David Heinemeier-Hansson, Éd. 2010

## Résumé des éléments marquants



### Synopsis

Avis aux entrepreneurs purs et durs, aux propriétaires de petites entreprises, aux travailleurs coincés dans un emploi qu'ils détestent, aux victimes de rationalisation, aux artistes qui ne veulent plus crever de faim... Réinventer le travail est le carnet de route idéal pour vous qui rêvez d'être votre propre patron.

### 2 : Le déboulochage

#### *Apprendre de ses erreurs : une idée surfaite*

L'échec n'est pas un préalable au succès. Selon Harvard Business School, les entrepreneurs qui ont déjà réussi sont beaucoup plus susceptibles de réussir de nouveau (34 % de succès) alors que les entrepreneurs dont la première entreprise a été un échec ont par la suite un taux de succès similaire à ceux qui démarrent leur première entreprise (23 %).

■ *Ce qui compte, c'est l'expérience du succès.*

### Contenu

#### Chapitre

2 : Le déboulochage	1
3 : Le démarrage	2
4 : La progression	2
5 : La productivité	3
6 : Les concurrents	4
7 : L'évolution	5
8 : La publicité et le marketing	5
9 : L'embauche	6
10 : La limitation des dégâts	6
11 : La culture d'entreprise	6
Conclusion	6

### *Pourquoi grossir?*

Quand on pense aux universités Harvard ou Oxford, se dit-on : « Si seulement elles avaient pris de l'expansion, créé des filiales, embauché des milliers de professeurs, ouvert des campus dans le monde entier, ce seraient de grandes universités. »? Bien sûr que non. Ce n'est pas ainsi qu'on évalue ces institutions. Alors pourquoi est-ce que ainsi qu'on juge les entreprises?

*Grandissez lentement et voyez ce qui convient – l'embauche prématurée tue bien des entreprises.*

### *Dehors, les bourreaux de travail!*

*Quand on ne fait que travailler, le jugement s'altère, les valeurs et la capacité décisionnelle sont faussées.*

## 3 : Le démarrage

### *Répondez à votre propre besoin*

*L'approche « réglez votre problème » crée une passion pour ce que vous êtes en train de faire.*

### *Passez à l'action*

*Tout est dans la façon dont vous mettez cette idée à exécution!*

### *Pas le temps? Mauvaise excuse!*

*En réalité, la plupart des gens ne tiennent pas vraiment à ce qu'ils disent vouloir et évoquent le manque de temps pour ménager leur ego.*

### *Prenez position*

Que nos produits ne fassent pas l'unanimité, ce n'est pas un problème. Il faut être prêt à perdre certains clients pour que d'autres adorent ce que nous faisons.

*Quand on ne défend aucune position, tout est sujet à discussion. Avec une position claire, les décisions d'imposent d'elles-mêmes.*

## 4 : La progression

### *Réduisez vos ambitions*

Sacrifiez certaines idées pour le bien de l'ensemble. Réduisez vos ambitions de moitié. Pour atteindre l'excellence, il faut d'abord se débarrasser de ce qui est tout juste « bon ».

*Mieux vaut une moitié géniale qu'un tout banal.*

### *Commencez au cœur de l'entreprise*

Trouvez ce qui est au cœur de votre entreprise. Lequel des éléments de votre équation est indispensable?

*Consacrez alors tous vos efforts à le rendre aussi excellent que possible.*

### *Les détails peuvent attendre*

Les architectes ne s'occupent pas de la marque du lave-vaisselle ni de la couleur des carreaux de la douche avant d'avoir terminé le plan d'étage. Les détails changent tout, mais s'en préoccuper trop tôt entraîne des désaccords, des réunions et des retards. Abordez votre idée dans cet esprit et ne perdez pas de temps à prendre des décisions que vous devrez remettre en question de toute façon.

*Posez les bases, vous vous occuperez de la finition plus tard.*

### *Prendre des décisions fait avancer*

Autant que possible, dites : « Prenons une décision » plutôt que : « Prenons le temps d'y penser ». Osez trancher. N'attendez pas la solution idéale, vous avez autant de chance de la trouver aujourd'hui que demain. Décidez-vous et allez de l'avant.

*Les décisions ont ceci de bon que rien ne vous oblige à les maintenir pour l'éternité.*

### *Procédez comme un conservateur de musée*

Cherchez ce que vous pouvez enlever, simplifier, épurer. Tenez-vous en à l'essentiel. Éliminez des éléments jusqu'à ce qu'il ne reste que les meilleurs. Puis éliminez-en encore. Il sera toujours temps d'en remettre s'il le faut.

### *Ça va mal? Faites-en moins!*

Quand quelque chose ne va pas, on a tendance à en rajouter : temps, argent, employés. Pour y remédier, il faut pourtant faire le contraire et revenir sur ses pas.

### *Concentrez-vous sur ce qui ne changera pas*

Beaucoup de nouvelles entreprises aiment surfer sur la prochaine vague. Elles ne jurent que par la nouveauté, suivent les dernières tendances et se veulent à la fine pointe de la technologie. Quelle absurdité de se concentrer sur la mode et sur ce qui change constamment. Votre activité principale doit reposer sur ce qui ne changera pas

Les modes passent. Misez sur ce qui ne change pas, vous ne vous démoderez jamais.

### *C'est le contenu qui compte*

En affaires, trop de gens deviennent obsédés par les applications, les trucs et astuces des logiciels, les questions d'expansion, les bureaux chics, les meubles luxueux et autres futilités plutôt que par ce qui importe réellement : trouver des clients et gagner de l'argent. D'autres veulent créer un blogue, enregistrer un balado ou tourner une vidéo d'entreprise, mais ils focalisent sur le matériel à utiliser. C'est le contenu qui compte!

« Le son est dans les doigts », disent les gourous de la guitare. Vous aurez beau acheter l'équipement de son le plus sophistiqué, le son vient de vous.

### *Vendez vos sous-produits*

Dès que vous produisez quelque chose, vous produisez aussi autre chose. Tout produit à un sous-produit. L'industrie forestière vend ses résidus, les groupes rock font des vidéos de leur tournée « en coulisse », etc.

## 5 : La productivité

### *Évitez les faux consensus*

Le monde des affaires croule sous des monceaux de paperasse et de rapports que personne ne lit. Si vous devez expliquer quelque chose, faites-le le plus concrètement possible.

Au lieu d'écrire, dessinez. Au lieu d'expliquer le fonctionnement, montrez-le.

### *Travaillez-vous pour rien?*

Il est facile de plonger tête baissée dans le boulot et de travailler uniquement sur ce qu'on pense avoir à faire. Il est beaucoup plus difficile de garder les yeux en face des trous et de vous demander pourquoi vous devez le faire. Quel problème suis-je en train de régler? Est-ce vraiment utile? Est-ce que j'ajoute de la valeur? Y a-t-il une solution plus simple? Que pourrais-je faire d'autres pendant ce temps?

N'ajoutez rien à moins que cela n'ait un effet réel sur la façon dont les gens utilisent votre produit.

### *Les interruptions minent la productivité*

Si vous passez vos soirées et vos fins de semaine au bureau, ce n'est pas parce que vous avez trop de travail, mais parce que vous n'arrivez pas à en abattre assez durant les jours de la semaine. À cause des interruptions.

Les longues pages de solitude sont les moments les plus productifs. Après le « casual Friday », instaurez les « jeudis silencieux »!

### *Les réunions sont toxiques*

Les réunions sont les pires interruptions :

- ▲ Elles portent généralement sur des concepts et non sur du concret.
- ▲ Elles ne véhiculent habituellement qu'une quantité infinitésimale d'information par minute.
- ▲ Elles perdent très vite leur objectif de vue.
- ▲ Elles exigent une préparation approfondie que la plupart des gens ne trouvent pas le temps de faire.
- ▲ Leur ordre du jour est souvent si vague que personne ne peut dire exactement ce qu'elles visent.
- ▲ Elles incluent souvent au moins un imbécile qui fait inévitablement perdre du temps aux autres avec des bêtises.
- ▲ Elles se reproduisent à toute vitesse : une réunion entraîne une autre qui entraîne une autre, etc.

### *Visez l'efficacité plutôt que l'excellence*

La plupart des problèmes ont une solution simple, voire banale, qui ne sollicite pas vos dons exceptionnels et n'a rien de glorieux. Personne ne s'extasie devant vos exploits, mais vous continuez d'avancer. Avec le temps, on peut presque toujours transformer ce qui est « assez bon » en quelque chose d'excellent.

*Trouvez des solutions qui comportent un maximum d'efficacité pour un minimum d'effort.*

### *Alimentez la flamme*

Si vous devez absolument travailler à un projet à long terme, tâchez de consacrer une journée par semaine ou par deux semaines aux petites victoires qui entretiennent la ferveur. Les petits succès vous permettent d'annoncer et de célébrer de bonnes nouvelles.

*Demandez-vous ce que vous pouvez faire en deux semaines, faites-le et lancez-le!*

### *Ne jouez pas au héros*

Si vous avez déjà passé trop de temps sur quelque chose qui n'en vaut pas la peine, vous ne retrouverez pas le temps perdu, et il serait absurde d'en perdre encore plus. Par exemple, on pense pouvoir s'acquitter d'une tâche en 2 heures, mais 4h plus tard on n'a fait que le quart, alors on se met en « mode héros » pour la compléter.

*Parfois il vaut mieux être un lâcheur qu'un héros.*

### *Au dodo!*

Se priver de sommeil vous rend moins créatif.

*Les gens 10 fois plus efficaces que les autres ne travaillent pas 10 fois plus; ils utilisent plutôt leur créativité pour trouver des solutions qui demandent 10 fois moins de travail.*

### *Prenez de petites décisions*

Les grandes décisions sont difficiles à prendre et difficiles à modifier. Il est préférable de prendre des décisions mineures, qui restent temporaires. Ainsi, on ne peut pas commettre de grosses erreurs et, au besoin, on peut facilement changer d'idée.

## 6 : Les concurrents

### *Personnalisez votre produit*

Mettez une part de vous dans votre produit et dans tout ce qui l'entoure – votre façon de le vendre, de le publiciser, de l'expliquer, de le livrer, etc. Vos concurrents ne pourront jamais copier ce qu'il y a de vous dans votre produit.

*Amalgamez-vous dans votre produit.*

### *Cherchez la bagarre*

Si vous trouvez qu'un concurrent est nul, dites-le. Prendre position vous fait toujours sortir du lot. Les gens alimentent le conflit en choisissant leur camp. Vos arguments soulèvent les passions et c'est une excellente façon de vous faire remarquer.

Exemple 1 : « I Can't Believe It's Not Butter » a été jusqu'à désigner son ennemi dans son propre nom.

Exemple 2 : Audi a raillé le système de stationnement automatique de Lexus dans une pub soulignant que les propriétaires d'une Audi sont capables de garer eux-mêmes leur automobile.

### *Faites-en moins que vos concurrents*

Les entreprises sur la défensive ne peuvent pas regarder devant elles pendant qu'elles surveillent leurs arrières. Elles ne sont pas à l'avant-garde, mais à la remorque.

*Réglez les problèmes simples et laissez-leur les gros problèmes. Plutôt que de renchérir, épurez.*

**Exemple 1 :** Le retour de la bicyclette à une vitesse et dont certains modèles n'ont même pas de freins!

**Exemple 2 :** Flip, une caméra vidéo ultrasimple qui a conquis une importante part de marché en un rien de temps. Elle n'a aucun accessoire et fait très peu de chose, mais elle les fait bien.

### *À quoi bon se soucier de ses concurrents?*

Vaut mieux ne pas trop se préoccuper de ses concurrents, car cet état d'esprit néfaste tue la créativité et de toute façon, vous n'y pouvez absolument rien. C'est du temps que vous ne passez pas à vous améliorer. Dès que vous vous nourrissez

des idées d'autrui, vos chances de sortir quelque chose de nouveau s'envolent.

*Quitte à perdre, autant que ce soit en vous battant pour ce en quoi vous croyez plutôt qu'en imitant les autres*

## 7 : L'évolution

### *Habituez-vous à dire non*

Prenez l'habitude de renoncer, y compris à plusieurs de vos meilleures idées. Utilisez la puissance du non pour respecter vos priorités.

*Si j'avais écouté les clients, je leur aurais donné un cheval plus rapide. – Henry Ford*

### *Laissez mûrir vos bonnes idées*

N'agissez pas dans l'excitation du moment. Notez-les et n'y pensez plus pendant quelques jours, puis réévaluez calmement leur niveau de priorité.

*Prenez le temps de laisser dormir vos bonnes idées.*

### *Inutile de prendre des notes*

Inutile de noter les demandes de vos clients. Écoutez-les et oubliez-les. Celles qui importent vraiment reviendront encore et encore et après un certain temps, vous ne pourrez plus les oublier.

## 8 : La publicité et le marketing

### *Profitez de l'obscurité*

En ce moment, personne ne sait qui vous êtes et c'est tant mieux. Profitez-en pour commettre des erreurs, améliorez votre produit, essayez des idées neuves.

*Vous n'avez aucun intérêt à démarrer votre entreprise sous les feux de la rampe.*

### *Bâtissez-vous une audience*

Commencez tout de suite à bâtir votre audience. Parlez, écrivez, bloguez, tournez des vidéos, etc. Diffusez de l'information pertinente qui vous gagnera peu à peu des fidèles. Ainsi, lorsque vous aurez un message à transmettre, ces destinataires seront déjà à l'écoute.

*Si vous vous créez une bonne audience, vous n'aurez pas à acheter l'attention des gens, ils vous l'accorderont gratuitement.*

## *Enseignez*

Enseignez et vous tisserez des liens qu'aucune autre stratégie traditionnelle de marketing ne vous apporterait. L'enseignement établie avec les gens une relation complètement différente : ils vous font davantage confiance.

### *Faites comme les cuisiniers réputés*

Pourquoi sont-ils connus? Parce qu'ils partagent leur savoir et leurs recettes dans des magazines ou des livres et enseignent leurs techniques à la télé.

*Partagez vos connaissances. Cette idée fait frémir presque la totalité des gens d'affaires. Ils se comportent en paranoïaques cachottiers, car ils pensent détenir des droits de propriétés ou des avantages concurrentiels. Mais pour la plupart, il n'en est rien.*

### *Amenez les gens dans vos coulisses*

Laissez les gens entrer dans les coulisses de votre entreprise. Vous pensez que cela n'intéresse personne? Même les emplois les plus ternes à première vue peuvent devenir fascinants quand on entre dans leurs coulisses. Qu'y a-t-il de plus ennuyeux que la pêche commerciale et le camionnage? Pourtant Discovery Channel en a fait des télé-réalités à succès.

Les gens veulent découvrir comment les choses se font. Ils raffolent des visites d'usines et documentaires de tournage. Ils veulent apprendre comment et pourquoi les autres prennent leurs décisions.

*Amener les gens dans vos coulisses changera votre relation avec eux. Ils se sentiront liés à vous et se mettront à vous considérer comme des êtres humains plutôt que comme une entreprise sans visage.*

### *Personne n'aime les fleurs en plastique*

Révélez des choses dont les autres refusent de discuter. Reconnaissez vos défauts. Montrer la dernière version de ce sur quoi vous travaillez, même si elle est imparfaite. Vous semblerez peut-être un peu moins « professionnel », mais beaucoup plus vrai.

*N'ayez pas peur de montrer vos défauts. Les imperfections ont le mérite d'être vraies, et les gens aiment le vrai.*

### *Les communiqués de presse sont des pourriels*

Ils sont truffés de clichés, formules toutes faites et fausses citations. Essayez autre chose. Téléphonez à un journaliste ou écrivez-lui un mot personnalisé. Si vous lisez un article sur une entreprise similaire à la vôtre, communiquez avec son auteur. Donnez du sens à votre démarche. Démarquez-vous. Rendez-vous inoubliable.

### *Oubliez le Wall Street Journal*

Ne visez pas les trop grosses publications, vous ne faites pas le poids. Essayez plutôt de décrocher un article dans une publication spécialisée ou de vous faire remarquer par un blogueur influent dans le milieu.

*Préférez les médias de niche aux médias de masse.*

### *Imitez les vendeurs de drogue*

Connaissant l'attrait de leurs produits, ils sont prêts à en donner des échantillons. Ils savent que les consommateurs reviendront. Cette fois avec de l'argent.

*Concoctez un format échantillon/essai/extrait de votre produit.*

### *Le mythe du succès instantané*

La réalité est que la croissance est lente et progressive. Vous devrez bûcher longtemps avant que les bonnes personnes vous remarquent. Lorsque vous aurez des clients et un passé, vous aurez une histoire à raconter. En soit, un lancement n'est pas un bon sujet.

## 9 : L'embauche

### *Tout le monde au boulot!*

Dans une petite équipe, il faut des gens pour faire le travail, pas pour le déléguer. Les gens qui délèguent convoquent constamment des réunions.

### *Embauchez les meilleures plumes*

Une écriture claire dénote une pensée claire. Les gens qui écrivent bien savent communiquer. Ils rendent les choses faciles à comprendre.

## 10 : La limitation des dégâts

### *Respirez par le nez*

Si vous enlevez quelque chose ou modifiez une façon de faire sur votre produit, ne cédez pas à la panique et résistez à la tentation de réagir rapidement. Les gens sont des êtres d'habitude; ils réagissent très mal au changement. Laissez le temps faire son œuvre.

## 11 : La culture d'entreprise

### *Changez de cap au besoin*

Ne vous inventez pas des problèmes que vous n'avez pas encore. Tant qu'ils ne sont pas concrétisés, ce ne sont pas de vrais problèmes.

### *Que tout le monde quitte à 17h*

Il ne vous faut pas plus d'heures de travail, mais des heures de travail plus productives. Les personnes qui ont une vie privée avec des tas d'occupations à la maison et ailleurs sont plus efficaces au travail. Elles s'acquittent de leurs tâches durant les heures de bureau pour pouvoir se libérer ensuite. Elles trouvent des moyens de travailler plus efficacement parce qu'il le faut.

*Si vous voulez que quelque chose se fasse, demandez-le à la personne la plus occupée de votre entourage.*

### *Les mots à ne pas utiliser*

En affaires, il y a des mots à éviter. Lorsque l'on utilise ces mots, on crée une situation en noir et blanc, sans nuances. Dans la réalité, c'est rarement noir ou blanc, donc les gens s'énervent.

- ▲ Seulement – Vite – Absolument – Impossible – Facile (curieusement, les gens qualifient rarement leurs propres tâches de faciles)

## Conclusion

L'inspiration a une date de péremption. Elle déculpe votre productivité et vous donne des ailes, mais elle ne vous attend pas.

*L'inspiration n'existe qu'au présent.*