

La Lettre Alter&Go propose chaque mois un décryptage de l'actualité et des enjeux du management. Son objectif ? Offrir à ses lecteurs un panorama des idées et pratiques émergentes, fournir des repères, ouvrir des perspectives sur les nouveaux défis qu'impose un monde en perpétuelle évolution.

■ édito

Pour traverser la tempête, cap sur les "îles au trésor" !

Lorsque la crise financière a éclaté, on pouvait craindre que nombre d'entreprises soient saisies de tétanie et se réfugient dans l'immobilisme. Une étude réalisée récemment par *The Economist Intelligence Unit* auprès de 561 décideurs américains et européens démontre qu'il n'en est rien (1). Quelque 60 % des entreprises ont "maintenu voire même accéléré leurs programmes de changement".

QUAND LA CRISE ACCÉLÈRE LE CHANGEMENT

Mieux ! La crise peut même faire office de catalyseur du changement. Pas moins de 59 % des dirigeants interrogés affirment que le retournement brutal de conjoncture a permis de révéler des insuffisances internes. Et 66 % d'entre eux disent mettre à profit cette période pour engager des programmes de changements difficiles. De la sorte, ils démontrent combien ils sont déterminés à suivre le conseil de Rahm Emmanuel, directeur de cabinet de Barack Obama, soulignant récemment qu'"il ne faut jamais gaspiller une crise grave".

L'EXPÉRIENCE DES "TRENTE TUMULTUEUSES"

Il est vrai que les entreprises actuelles ont déjà traversé bien des tempêtes. Car les décennies qui ont précédé la crise n'ont pas été faciles non plus ! Dans un récent ouvrage, Philippe Escande le rappelle : "Succédant aux Trente Glorieuses triomphantes, les trente dernières années ont été celles de toutes les remises en question et ont modifié radicalement le paysage industriel

mondial. Ce sont les trente tumultueuses (2)." Et pas question de croire que la crise va y porter un coup d'arrêt ! "En fait, la récession économique pourrait bien au contraire accélérer le phénomène", poursuit l'éditorialiste des *Échos*. Comme toujours, il y aura des gagnants et des perdants. Ils seront départagés par "la faculté d'évolution qui permet aux entreprises de surmonter les épreuves".

COLMATER LES VOIES D'EAU NE SUFFIT PAS !

Dans ce contexte, la capacité à réussir les projets de transformation est cruciale. Or, de ce point de vue, les dirigeants interrogés sont moins optimistes. Près de la moitié d'entre eux admettent ne pas avoir atteint plus de la moitié des programmes ! Probablement parce que les mêmes avouent avoir "mis l'accent sur le court terme" et privilégié les programmes visant à une réduction des coûts (65 %). Un objectif peut-être nécessaire mais dont on imagine qu'il n'est pas de nature à déchaîner l'enthousiasme des hommes et les femmes de l'entreprise !

2010 ne marquera pas la fin des "trente tumultueuses". Il y aura de nouveaux coups de tabac. Les bons capitaines devront donc encore agir dans l'urgence pour garder leur entreprise à flot. Mais ils devront aussi mettre le cap sur des "îles au trésor" convoitées par tout l'équipage. C'est la condition pour traverser les tempêtes.

Alter&Go Conseil

(1) "The burning platform. How companies are managing change in a recession", étude réalisée par *The Economist Intelligence Unit* (www.eiu.com). (2) "Le grand bestiaire des entreprises - 70 stratégies passées au crible", par Philippe Escande, Éditions Eyrolles, octobre 2009, 366 p.

■ vu d'ailleurs

"L'ouverture mondiale des marchés et l'accélération du rythme des innovations entraînent une fréquence de plus en plus rapide des besoins de restructuration", observent les chercheurs de la Fondation nationale pour l'enseignement de la gestion des entreprises (FNEGE) dans un récent ouvrage collectif (1). Or, l'exercice n'est pas si aisé, tant "les sociologues observent de très fortes rigidités qui freinent les évolutions et se traduisent par des blocages et des restructurations douloureuses".

Pour les auteurs, la résistance au changement n'est toutefois nullement une fatalité tant elle dépend du type de projet proposé aux salariés. Ils distinguent ainsi deux approches. La première, "à dominante financière, centrée sur la création de valeur pour l'ac-

tionnaire, se traduit par la conduite de changements planifiés, imposés par le sommet de l'entreprise avec l'aide de consultants en restructurations". Elle est dictée par des considérations comptables à court terme et suscite, par nature, de fortes résistances. À l'opposé, la seconde approche "vise le développement et l'excellence des entreprises par une transformation émergente, avec un niveau élevé d'implication du personnel et une aide des consultants pour animer la conduite du changement." Elle est justifiée par des projets stratégiques à long terme et peut se traduire par un surcroît de mobilisation des employés. Moralité : les changements réussis sont ceux qui ouvrent des perspectives et permettent à chacun de s'y investir !

(1) "Management : tensions d'aujourd'hui", ouvrage collectif coordonné par Bernard Bras, Éditions Vuibert/FNEGE, octobre 2009, 424 p.

PAROLES D'HOMME(S)

Qui ose gagne ! "Aux jeunes qui veulent réussir, je dis tout d'abord de prendre des risques. D'accepter les missions que les autres refusent parce qu'ils les jugent trop périlleuses. Personnellement, je récompense toujours plus quelqu'un qui a pris des risques et qui n'a pas réussi que quelqu'un qui n'a pas pris de risques, même s'il a réussi." Jean-Paul Agon, Directeur général de L'Oréal, Le Point, 19/11/09.

Avant tout, bâtir l'équipe. "On essaie d'être performant dans la continuité. On n'envisage pas la défaite. Mais ce qu'on veut avant tout, c'est construire notre jeu. Des matchs, on peut en gagner et en perdre. L'important pour nous, c'est de continuer à bâtir notre équipe." Sébastien Chabal, rugbyman, La Tribune, 26/11/09.

Fidèle dans le mouvement. "J'ai tenté de définir sept principes de survie : être soi-même ; avoir un projet à long terme ; être capable de résister à des attaques ; de transformer une attaque en moyen de résistance ; de comprendre les autres ; de changer radicalement d'activité ; et de bouger à très grande vitesse, même en ne respectant pas les codes." Jacques Attali, Challenges, 29/10/09.

Travail et méthode. "Les élèves doivent comprendre que l'innovation n'est pas forcément une fulgurance, mais aussi un processus méthodique et laborieux." Jack-Pierre Pigué, directeur de l'École des mines de Nancy, Le Point, 5/11/09.

Voir plus loin. "Une politique industrielle se conçoit pour dix ou vingt ans. Si l'on veut réussir, les gouvernants doivent avoir le courage d'expliquer à l'opinion publique que les décisions prises en la matière n'auront d'effets que pour les générations futures." Frédéric Grivot, vice-président de la CGPME, en charge de l'industrie, La Volonté des PME, 01/11/09.

"Je crois beaucoup à la croissance organique comme source pérenne de création de valeur. Les freins à la croissance sont souvent au sein des organisations. Il faut que les entreprises se réinventent. Il n'y a plus de secteur maudit."

Hanna Moukanas,
directeur d'Oliver Wyman Delta,
La Tribune, 16/11/09.

Donner du sens

■ anticiper

Pour innover, il faut des chercheurs mais aussi... des managers !

La décision gouvernementale de consacrer une part significative du "grand emprunt" à la recherche le démontre : l'innovation fait plus que jamais figure de priorité nationale et d'arme anticrise. Toutefois, comme le rappelle une récente étude de la Fédération nationale entreprise performance (FNEP), l'innovation ne dépend pas seulement de la recherche et des crédits qui lui sont alloués⁽¹⁾. Elle résulte aussi d'un style de management, et d'un certain état d'esprit.

En effet, contrairement à une idée reçue, l'innovation peut intervenir dans de multiples registres. "Outre l'innovation technologique, il est maintenant admis que l'innovation peut intervenir dans des domaines aussi variés que le design, l'image de marque, la fonction commerciale, l'organisation du travail, la chaîne de valeur et le modèle économique..." C'est dire si l'enjeu dépasse le cadre de la seule R&D pour concerner l'entreprise dans son ensemble.

"En dernière instance, écrivent les auteurs, l'innovation procède du capital humain. Pour l'entreprise, la question du management est donc majeure. Il s'agit essentiellement de susciter, découvrir, mobiliser et organiser les ressources et

les contributions nécessaires à l'innovation depuis l'émergence de l'idée nouvelle jusqu'à sa valorisation sur le marché." Les entreprises l'ont bien

compris. Comme le prouve une récente enquête de L'Usine Nouvelle sur "les bonnes pratiques des champions de l'innovation", elles rivalisent d'ingéniosité pour "stimuler, organiser et valoriser le développement de produits innovants"⁽²⁾. Mais encore faut-il que les procédures mises en place soient transcendées par un état d'esprit propice à l'innovation.

Le rôle des leaders et des managers est ici crucial. Pour la FNEP, "la prise de risque doit être valorisée, encouragée et rémunérée. L'échec moins durement sanctionné." Il s'agit ensuite de favoriser le passage à l'acte car "la créativité dépasse la seule génération d'idées, elle recouvre leur mise en œuvre ; créativité et leadership sont liés." Le leader doit aider à surmonter les inquiétudes que génèrent nécessairement les innovations : "crainte de la nouveauté, angoisse du changement, anxiété d'un avenir différent." Pour gagner la bataille de la créativité il faudra certes de bons chercheurs, mais aussi des managers capables de conduire le changement !

(1) "6 clés pour l'innovation, la recherche et la compétitivité", par la mission 2008 de la FNEP, Afnor Éditions, octobre 2009, 283 p. (2) "Champions de l'innovation: les bonnes pratiques à retenir", L'Usine Nouvelle, 16/12/09.

■ apprendre

Le management, c'est du sport !

Le management, surtout en temps de crise, c'est du sport ! Alors, pourquoi ne pas s'inspirer des méthodes et des pratiques mises au point par les sportifs et leurs coaches ? L'idée est d'autant plus séduisante que, comme le note Béatrice Barbusse, maître de conférence en sociologie à l'université Paris-XII, il y a une convergence croissante entre les deux mondes. "Si l'entreprise utilise le sport pour mobiliser les salariés, l'univers sportif, lui, est gagné par la logique de l'entreprise", explique-t-elle dans une récente livraison de l'Expansion Management Review⁽¹⁾.

Pour Franck Bournois, professeur de management à l'université Panthéon-Assas, la référence au sport est aujourd'hui incontournable : "Le sport de haut niveau récapitule en quelque sorte les luttes nécessaires qui jalonnent la réalisation de soi dans un monde où la compétition règne en maître. Comprendre et intégrer les ressorts du succès, mobiliser son intelligence situationnelle, sociale et relationnelle dans l'action est un enjeu pour chacun d'entre nous. Savoir vivre dans nos sociétés

occidentales, c'est développer un art de vivre avec la compétition⁽²⁾."

Alors, quelles sont les qualités sportives dont peuvent s'inspirer les entreprises notamment en temps de crise ? Pour Philippe Sella, ancien capitaine de l'équipe de France de rugby, il faut, avant tout, porter attention aux hommes et aux femmes. "Quand on parle de terrain, souligne-t-il, on ne parle pas seulement de tactiques et de techniques, mais également des

aspects de la personne. Il faut savoir aider à gérer la pression, renforcer l'estime de soi, donner confiance, pour faire en sorte que ses joueurs soient actifs et participatifs et puissent faire preuve de créativité et d'initiative dans le jeu⁽³⁾." Autrement dit, le sport invite à se souvenir que la performance collective résulte aussi des qualités humaines développées par l'organisation. Une observation qui doit contribuer à redonner d'urgence aux managers et à l'encadrement toute leur place. Sans eux, pas de victoire possible !

(1) L'Expansion Management Review, n°134, septembre 2009. (2) "L'intelligence sportive au service du manager", par Franck Bournois et Christophe Inzirillo, Éditions Eyrolles, octobre 2009, 192 p. (3) L'Expansion Management Review, op. cit.

■ diriger

Les bonnes décisions ne suffisent pas à faire les bons chefs

Pas facile d'être leader ou manager lorsque la tempête fait rage ! Dans un récent ouvrage, Ram Charan, expert en stratégie et coach de nombreux PDG dans le monde, résume ainsi la situation : "La paix économique de la génération précédente a fait son temps. Nous sommes plongés dans une guerre pour la survie, assaillis par la peur et l'incertitude. Sur le champ de bataille, le leadership n'est plus le même qu'en temps de paix (1)."

Quand la conjoncture est mauvaise, le dirigeant doit prendre des décisions douloureuses, annoncer de mauvaises nouvelles : réductions budgétaires, licenciements... Et le tout sans briser la confiance et la motivation de ses collaborateurs ! Mission impossible ? Non, répond Ram Charan, mais à condition de se comporter en vrai chef, déterminé et courageux. "Pour insuffler de l'énergie aux gens et transformer leur peur en confiance, il est indispensable que vous soyez présent sur le front, mais pas n'importe comment. Si l'authenticité - une combinaison d'intégrité absolue, d'honnêteté intellectuelle, de franchise et de prise sur la réalité - est importante en temps normal, elle est maintenant cruciale."

La bonne conduite consiste donc à agir avec détermination, car dans les moments difficiles, tout attermoisement de la hiérarchie crée de

l'anxiété. "Vous devez instiller le courage et l'optimisme en donnant l'heure juste et en exerçant des actions décisives. C'est à vous de montrer la voie, une voie crédible et concrète, et d'obtenir l'appui des agents de changement qui seront capables, le moment venu, de faire des choix difficiles."

"Nous sommes plongés dans une guerre pour la survie, assaillis par la peur et l'incertitude. Sur le champ de bataille, le leadership n'est plus le même qu'en temps de paix."

Par temps de crise, le leader doit donc résister à la tentation des demi-vérités et des demi-mesures. Il doit faire preuve de courage et montrer l'exemple à l'encadrement : "Vos collaborateurs sont sur le front, et vous devez y être avec eux", conclut Ram Charan.

Bien sûr, cela demande une certaine force de caractère. C'est ce que vient rappeler la crise : le management et le leadership ne sont pas seulement des affaires de technique. Comme le souligne Jean-Claude Seys, ancien PDG de MAAF Assurances dans un récent ouvrage, "l'essentiel du métier, l'obligation de décider en situation d'incertitude et la nécessité d'affronter ceux d'un avis opposé au moment de la décision et de rendre des comptes si les résultats sont mauvais, n'en sont pas changés pour autant" (2). Le bon chef ne peut se contenter de prendre les bonnes décisions. Il doit aussi se montrer capable de les assumer avec courage et de les faire partager avec enthousiasme et détermination.

(1) "Manager en pleine tempête", par Ram Charan, Éditions Vuibert, septembre 2009, 142 p. (2) "Les maximes du management", par Jean-Claude Seys, PUF, novembre 2009, 122 p.

■ communiquer

Finis les discours beaux et creux ?

Publicité ne rime plus nécessairement avec superficialité ni communication avec répétition. "Les marques ne se contentent plus de transmettre des messages publicitaires, remarquent Daniel Bô et Mathieu Guével. Elles éditent des magazines, des courts-métrages. Elles se rapprochent des créateurs de contenus et se comportent comme de véritables médias, avec une ligne éditoriale et une offre de contenus." Respectivement PDG et directeur d'études dans un institut de marketing, ils viennent de consacrer un ouvrage à ce phénomène que les Anglo-Saxons appellent *brand content* (1). Pour Nathalie Rastoin, directrice de l'agence Ogilvy, cette nouvelle pratique s'explique par trois facteurs : "Un : l'abaissement des coûts de production et de diffusion. Deux : la multiplication des canaux d'information qui permet d'y jeter plus de programmes. Trois : l'évolution des comporte-

"Le strass et les paillettes ont de moins en moins d'impact sur le public."

ments des consommateurs." Le troisième facteur est bien sûr déterminant. Les communicants ont en effet constaté que le strass et les paillettes ont de moins en moins d'impact sur le public. Désormais, pour accrocher l'attention, les entreprises doivent recourir à des messages porteurs de sens et même de valeurs.

Le *brand content* s'intègre donc dans un mouvement plus vaste de revalorisation du fond par rapport à la forme qui concerne aussi la communication interne des entreprises. En effet, le monde du travail est l'un de ceux où, comme le relève le magazine *Sciences Humaines*, la quête de sens se manifeste avec le plus de force (2). Autant dire que pour obtenir l'adhésion de leurs parties prenantes, les entreprises doivent renoncer aux discours beaux et creux et poser les enjeux avec courage, clarté, sincérité.

(1), (2) "Brand content", par Daniel Bô et Mathieu Guével, Éditions Dunod, octobre 2009, 202 p. (2) Dossier "Le travail en quête de sens", in *Sciences Humaines*, décembre 2009

LU POUR VOUS

• Il faut que les dirigeants comprennent que, sans management de proximité, ils se coupent de leurs collaborateurs. Ils n'ont, dès lors, plus que la contrainte comme ressort managérial : c'est limité.

Éric Albert, président de l'Institut français d'action sur le stress (Ifas), *Les Échos*, 13/10/09.

...

• La plupart des gens (ou des organisations) désirent changer, mais n'y arrivent pas. Pourquoi ? Nous sommes tous affolés par l'idée qu'il faudrait se jeter à l'eau pour apprendre à nager. Nos structures psychiques archaïques [...] se bloquent. Excellentes pour combattre ou fuir, ces structures veillent à notre survie, pas à notre évolution. Pour ne pas les effrayer, une seule solution : proposer de petits changements, faciles à atteindre ; puis, un début de confiance une fois établi, monter en régime progressivement.

Patrice Van Eersel, écrivain et journaliste, *Magazine Nouvelles Clés*, décembre 2009.

...

• En général, les entreprises ont un comportement responsable. Ne croyez pas qu'une entreprise se sépare de gaité de cœur d'un salarié par exemple. Mais il est certain que plus il y a d'écart de connaissance ou de distance, entre les actionnaires et ceux qui font le travail, plus il y a de risques de dérive. Le patron qui fait le tour de son usine tous les jours n'a pas ce problème de méconnaissance. Alors que celui qui est en haut de sa tour à New-York... [...] Il faut faire passer l'homme avant le fric. Un certain nombre d'abus ont été commis car on a fait passer le fric avant l'homme. Je prône le retour à une certaine éthique et à une éthique certaine.

Gérard Mulliez, fondateur du groupe Auchan, *La Tribune*, 20/11/09.

58 %

C'est, selon un récent sondage, la proportion de salariés français envisageant de changer de région (24 %) ou se déclarant prêts à le faire pour saisir une opportunité professionnelle.

Source : Sondage réalisé par Monster en partenariat avec Provemploi, le Salon de l'emploi en régions (www.provemploi.fr) qui s'est tenu à Paris, le 13 octobre 2009.

Sorties de crise Ce qu'on ne nous dit pas, ce qui nous attend

par Patrick Artus et Olivier Pastré,
Editions Perrin, novembre 2009,
332 p., 18€.

Et si, malgré l'embellie boursière de ces derniers mois, nous n'étions pas vraiment sortis de la crise ? C'est la crainte exprimée par Patrick Artus, directeur des Études Économiques de la Caisse des Dépôts et Consignations, et Olivier Pastré, administrateur de plusieurs banques. Leur inquiétude est nourrie par un constat d'immobilisme : nous avons certes réussi à éteindre l'incendie, mais depuis aucune véritable action d'envergure n'a été engagée pour s'attaquer aux causes structurelles de la crise. Les mesures prises n'ont été que conservatoires. Or, pour éviter une rechute, il faudrait avoir le courage de changer pour de bon.

Une histoire de la langue de bois

par Christian Deleporte, Flammarion,
octobre 2009, 352 p., 21 €.

Les Allemands parlent de langue de béton, les Chinois de langue de plomb, les Russes de langue de chêne, les Cubains du tactac... Professeur à l'université de Versailles Saint-Quentin, Christian Deleporte rappelle que la langue de bois existe sous toutes les latitudes et ne se limite pas, comme on le croit trop souvent, à l'univers politique. Le monde du travail la manie également plus que de raison. Ainsi lorsque les licenciements sont appelés "plans de sauvegarde de l'emploi" et les grèves "mouvements sociaux"... Son principal écueil ? Empêcher que les véritables enjeux soient posés et donc résolus.

Les firmes chinoises et indiennes à la conquête de l'Europe ?

par François Hay, Christian Milelli, Yunnan Shi, Presses universitaires de Rennes,
130 p., 12 €.

Malgré le choc qu'a constitué la prise de contrôle d'Arcelor par Mittal, les investissements chinois et indiens en Europe restent encore trop souvent méconnus en dépit de leur forte progression depuis une dizaine d'années. À partir d'une base de données originale incluant plus de mille implantations significatives de filiales chinoises et indiennes en Europe, principalement par voie de création nette, de prises de participations, ou encore d'acquisitions, les auteurs cernent ce phénomène. Significatif d'une mutation géoéconomique il ne sera pas sans conséquence en terme de gouvernance d'entreprise et de management.

■ s'engager

Patrice Deumié, "serial-entrepreneur" évadé de Fresnes

Tous les créateur d'entreprises vous le diront ! À l'origine de leur vocation, il y a toujours un irrésistible désir de liberté. Pour Patrice Deumié, c'est encore plus vrai. En effet, son parcours de "serial-entrepreneur" commence... entre les murs de la prison de Fresnes ! Il a vingt-cinq ans, exerce la profession de gardien et découvre peu à peu que sa vie réglée et monotone n'est finalement pas si différente de celle des détenus. Alors, comme il l'explique dans sa récente autobiographie, un beau matin, il a le déclic : il veut devenir son propre patron. Pour s'évader ! "Je me suis lancé dans la création de 'business', animé par une farouche volonté de réussir. D'être l'acteur de ma vie plutôt que le spectateur."

Ce choix n'est pas du goût de tous ! Sa famille et ses proches s'inquiètent. "Dieu sait si l'on m'a traité de fou, d'inconscient. Laisser tomber une place de fonctionnaire ! Un logement gratuit avec balcon et cave particulière, un bon salaire qui tombait pile tous les vingt du mois..." De fait, le pari est risqué et les circonstances peu propices à l'aventure ! "Ma fille de trois ans, mon garçon bébé, mon épouse qui ne travaillait pas, bref, des conditions idéales pour prendre des risques et se lancer dans le commerce, sans capital, sans la moindre expérience et sans possibilité de retour !"

"Je me suis lancé dans la création de 'business', animé par une farouche volonté de réussir. D'être l'acteur de ma vie plutôt que le spectateur."

Autant de handicaps que le jeune homme compense par un enthousiasme à toutes épreuves. Aussitôt sorti, Patrice Deumié se lance dans un premier projet : vendre des pommes sur les marchés... Faute d'expérience, il échoue, mais rebondit aussitôt, devenant tour à tour magnétiseur, créateur d'un circuit moto pour enfants, d'une chaîne de pizzerias, de boutiques de paelas, de parfumeries et même d'un réseau de centres d'esthétique...

Autodidacte et impulsif, son parcours est jalonné d'erreurs parfois fatales à ses multiples projets. Comme tout entrepreneur, l'ancien maton se heurte à bien des murs. Il tombe aussi dans des pièges qu'aurait évités un élève d'école de commerce. Il trébuche souvent, se relève toujours et ne se décourage jamais.

Il connaît aussi de beaux succès, jamais définitifs, car Patrice Deumié réinvestit systématiquement tous ses bénéfices dans de nouveaux projets. Au final, est-ce une réussite ? "Dire que j'ai réussi dans la vie, pas sûr. Mais réussi ma vie, oui !" Pourquoi ? Parce que, pour les véritables entrepreneurs et managers, le bonheur n'est pas tant dans le compte en banque que dans le plaisir d'agir et de construire.

(1) "Déméde-toi ! La vie extraordinaire d'un homme tout à fait ordinaire", par Patrice Deumié, Éditions Maxima, novembre 2009, 272 p.

■ convaincre

Le défi de Conor Woodman, "routard de la globalisation"

Jeune analyste financier, Conor Woodman a fait de belles études. Il est célibataire, vit dans un appartement chic et jouit d'un salaire mirobolant. D'autres s'en contenteraient... Pas cet Irlandais bouillant ! Comme il le relate dans un ouvrage, après sa journée de travail, il rêve aux marchands qui "il y a trois mille ans, parcouraient le monde pour trouver de nouveaux marchés". Un défi prend forme : "Aurais-je l'audace d'utiliser mes connaissances d'économiste pour entrer dans la compétition, ou suis-je trop blanc, trop jeune ou trop différent pour réussir une telle entreprise ?"

Quelques jours plus tard, nanti de 50.000 dollars, il débarque dans le souk de Marrakech pour se lancer dans le négoce de tapis ! Ce n'est que le point de départ d'un formidable périple. Devenu "routard de la globalisation", il

vend des chameaux soudanais aux Égyptiens, du café aux Sud-Africains, du jade aux Chinois, du thé aux Japonais...

Pari réussi : en cinq mois, il multiplie par deux sa mise de départ ! Mais son véritable gain est d'une autre nature. "J'ai relevé des défis, j'ai essuyé des échecs et remporté des succès, mais surtout, j'ai bien plus vécu en cinq mois que durant les cinq années où j'ai travaillé à la City. J'ai payé le prix fort lorsque je me suis fourvoyé, et j'ai ressenti le doux plaisir de la victoire lorsque j'ai eu raison. Un sentiment bien plus prégnant parce qu'il s'agissait de mon propre argent." Leçon valable sous toutes les latitudes : pour vivre pleinement, il faut savoir prendre des risques !

(1) "L'homme qui vendait de la glace aux eskimos. La joie de l'échange et l'art du commerce", par Conor Woodman, Éditions JC Lattès, octobre 2009, 303 p.