

## Отзиви за книгата „Преработване“

*В типичен за 37 сигнала стил поуките, съдържащи се в настоящата книга, са провокативно формулирани, но заедно с това са съвсем прости, очевидни и доказани... Прочетете тази книга няколко пъти, защото тя ще ви помогне да се сдобие с куража да вдигнете глава и да направите нещо наистина качествено.*

Тони Шей, изпълнителен директор на Zappos.com

*Тази книга е съкровище. Тя вдъхновява да преосмислите всичко, което сте си мислели, че знаете за търговските стратегии, за клиентите и изобщо за бизнеса.*

Уилям Тейлър, основател на „Фаст Къмпани“  
и съавтор на „Бунтари в действие“

*За мен тази книга беше предизвикателство: на всяка страница потисках желанието си да я откъсна и закача на стената... Невероятна, силна, вдъхновяваща – подобни определения сигурно ме карат да изглеждам заслепена, но тя е наистина полезна. След като я прочетете, бъдете готови да ви връхлетят ново усещане за яснота и мотивация.*

Кати Сиера, една от създателите  
на поредицата бестселър „Бъдете първи“  
и основателка на javaranch.com

*Вдъхновяваща... В свят, в който постоянно ни принаждават да правим повече, получавайки все по-малко, авторите ни показват как да правим по-малко, но да създаваме повече.*

Скот Розенберг, съосновател на Salon.com  
и автор на „Мечти в код“ и „Кажете всичко“

*Затворете свещените си крави в обора и оставете нестандартните мъдрост и опит на 37 сигнала да ви покажат пътя към бизнес успеха през XXI век. Без професионален жаргон. Само практически съвети, които можем всички да изпробваме. Прекрасна.*

Сол Каплан, „Бизнес Иновейшън Фактъри“

*Изкушаващо лична – все едно пиете кафе заедно с авторите. Книгата не просто е точна и интелигентна, но е и стъпила на конкретната практика, а не на неприложими абстракции. Тя ме вдъхнови да повярвам в себе си и да се откажа от статуквото.*

Пенелопи Трънк,  
автор на „Нагли карриеристи: нови правила за постигане на успех“

*Основната идея на тази книга е, че организацията е софтуер. Софтуер, който може да се редактира, да се преработи, да се сподели; който може да понеса грешки, удобен в бета-версия. Авторите живеят според правилото „Поддържай всичко просто!“. Книгата притежава същите качества – интелигентност и непокорство.*

Джон Маеда,  
автор на „Законите на простотата“

*Книгата прилича на своите автори: бърза, нестандартна и вдъхновяваща. Тя не е само за проходящи компании. Всеки, който работи, може да се поучи от нея.*

Джесика Ливингстън, партньор;  
автор на „Създатели в ход“

Джейсън Фрийд  
Дейвид Хайнемайър Хенсън

**ПРЕРАБОТВАНЕ**

София, 2021

Преводът е направен по изданието:  
**Jason Fried and David Heinemeier Hansson**  
**REWORK**

Copyright © 2010 by 37 signals, LLC.  
All rights reserved.

Illustrations Mike Rohde, rohdesign.com

© Издателство „Изток-Запад“, 2021

Всички права запазени. Нито една част от тази книга не може да бъде размножавана или предавана по какъвто и да било начин без изричното писмено съгласие на автора и на издателство „Изток-Запад“.

© Ина Димитрова, превод, 2021

© Деница Трифонова, оформление на корицата, 2021

ISBN 978-619-01-0836-8 (мека подвързия)

ISBN 978-619-01-0837-5 (твърда подвързия)

Джейсън Фрийд  
Дейвид Хайнемайър Хенсън

# ПРЕРАБОТВАНЕ

РАБОТИ УМНО, А НЕ МНОГО

Превод от английски  
*Ина Димитрова*



# Съдържание

<b>Увод</b> .....	<b>15</b>
<b>ПЪРВА</b> .....	<b>21</b>
Новамата реалност.....	23
<b>ХВАТКИ</b> .....	<b>25</b>
Забрави реалния свят.....	27
Ученето от грешките се надценява .....	30
Планирането е налучкване .....	33
Защо да преследваме растеж? .....	36
Работохолизъм .....	39
Краят на „предприемачите“ .....	42
<b>НАПРЕД!</b> .....	<b>43</b>
Отворете дупчица във Вселената .....	45
Начешете собствената си краста.....	48

Действайте!	52
Липсата на време не е извинение	54
Начертайте линия в пясъка	57
Нека забравим за „мисията“	60
Парите от външен източник са План Z	62
Имате нужда от по-малко, отколкото си мислите	66
Започнете бизнес, а не стартъп	68
Стремежът към бърза печалба ви гарантира провал	72
Лекота	74

## **НАПРЕДЪК..... 77**

Възползвайте се от ограниченията	79
Създайте половин продукт, вместо половинчат продукт	82
Започнете от епицентъра	84
Игнорирайте подробностите още в началото	86
Всяко решение е стъпка напред	89
Действайте като куратори	92
Намалявайте	95
Фокусирайте се върху трайното	97
Звукът е в пръстите ви	99
Продавайте вашите странични продукти	102
Пускайте на пазара	105

<b>ПРОДУКТИВНОСТ .....</b>	<b>107</b>
Илюзия за съгласие.....	109
Причини да се откажете.....	112
Прекъсването е враг на продуктивността .....	116
Срещите са токсични .....	120
Приемливото е достатъчно.....	123
Бързи победи .....	126
Не се правете на герои.....	129
Не пропускайте съня .....	132
Прогнозите ви не струват .....	135
Дългите списъци със задачи остават неизпълнени .....	138
Не вземайте големи решения.....	141
<b>КОНКУРЕНЦИЯ .....</b>	<b>143</b>
Не подражайте .....	145
Декомодифицирайте продукта.....	148
Влезте в схватка.....	151
Предложете по-малко от конкуренцията .....	154
На кого му пука какво правят другите?.....	158
<b>ЕВОЛЮЦИЯ .....</b>	<b>161</b>
Казвайте „не“ по подразбиране .....	163
Оставете на клиентите да ви надраснат .....	166
Нека ентусиазмът не обърква приоритетите ви.....	169



Продуктите ви трябва да вършат работа вкъщи.....	171
Не си записвайте.....	174
<b>ПОВИШЕНИЯ .....</b>	<b>175</b>
Приветствайте неяснотата.....	177
Създайте си публика.....	180
Образовайте повече.....	183
Подражайте на майсторите готвачи.....	186
Вдигнете завесата.....	189
Никой не харесва изкуствени цветя.....	192
Изявленията за медиите са спам.....	195
Забравете за „Уол Стрийт Джърнъл“.....	198
Наркодилърите знаят най-добре.....	200
Маркетингът не е отдел.....	202
Митът за бързата слава.....	205
<b>НАЗНАЧАВАНЕ .....</b>	<b>207</b>
Първо го направете сами.....	209
Назначавайте, когато боли.....	212
Прежалете качествените хора.....	214
Парти с непознати.....	216
Професионалната автобиография е комедиен жанр.....	218
Ирелевантен опит.....	221
Забравете за формалното образование.....	223
Всеки работи.....	226

Назначавайте самоуправляващи се мениджъри .....	228
Назначете онзи, който пише добре .....	230
Най-добрите са навсякъде .....	232
Първо изпробвайте кандидатите .....	235
<b>КОНТРОЛ НАД ЩЕТИТЕ .....</b>	<b>237</b>
Бъдете глашатаят на лошите новини за вашия бизнес .....	239
Скоростта променя всичко.....	243
Как да се извините.....	246
Всички на първа линия .....	249
Поемете си дълбоко дъх .....	252
<b>КУЛТУРА .....</b>	<b>255</b>
Целта ви не е да създадете култура.....	257
Решенията са временни .....	259
Не търсете рок звезди .....	261
Те не са на тринайсет .....	263
Приключвайте в пет.....	266
Не вземайте мерки след първата грешка .....	268
Запазете собствения си глас .....	270
Кратките думички .....	273
„Възможно най-бързо“ е отрова.....	276
<b>ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....</b>	<b>277</b>
Вдъхновението е нетрайно.....	279

<b>РЕСУРСИ .....</b>	<b>281</b>
<i>За 37 сигнала</i> .....	282
Продукти .....	283
<b>БЛАГОДАРНОСТИ.....</b>	<b>285</b>

## Забрави реалния свят

„Няма как да стане в реалния свят.“ Чуваме това всеки път, когато някой сподели нова идея.

Този реален свят явно е ужасно потискащо място. Място, на което свежите хрумвания, нестандартните подходи, непознатите понятия *винаги* са губещата страна. Единствените печеливши ходове са онези, които хората вече познават и практикуват, дори да са погрешни и неефективни.

Ако погледнете под повърхността, ще видите, че тези обитатели на „реалния свят“ са изпълнени с песимизъм и отчаяние. Те очакват всички свежи идеи да се провалят. Те вярват, че обществото не е готово или не е способно на промяна.

Още по-лошо – те искат да завлекат и другите със себе си. Ако сте изпълнени с надежди и амбиции, ще опитат да ви убедят, че мечтите ви са невъзможни. Ще кажат, че си губите времето.

Не им вярвайте. Този свят може да е реален за тях, но това изобщо не значи, че и вие трябва да живеете в него. Ние знаем добре това, защото нашата компания изобщо не отговаря на нито едно определение за реален свят. В него не можете да имате петнайсетина служители, разпръснати в осем различни града на два континента, не можете да привлечете милиони клиенти без рекламен отдел или отдел „Продажби“, не можете да разкривате

тайните на успеха си на всички останали. Но ние правим точно това и просперираме.

Реалният свят не е място, а извинение. Оправдание да не опитаме. И няма нищо общо с вас.

**ПРОВАЛЪТ**

**НЕ Е**

**ИНИЦИАЦИОНЕН**

**РИТУАЛ**

## Ученето от грешките се надценява

В света на бизнеса неуспехът се е превърнал в стандартен инициационен ритуал. Непрекъснато чуваме, че девет от десет нови бизнес начинания са се провалили, че шансовете ни за успех са нищожни и че провалът изгражда характера. Хората съветват: „Най-добре е това да стане още в началото, а след това – колкото е възможно по-често.“

Толкова много мрачни поличби няма как да не ни повлияят. Не се поддавайте. Не се оставяйте на статистиките. Чуждите неуспехи са само това и нищо повече: неуспехите на някой *друг*.

И ако другите не могат да намерят пазар за продуктите си, това няма нищо общо с вас. Ако не могат да създадат екип, това също не ви засяга. Ако не могат да остойностяват адекватно услугите си, няма защо да ви е грижа. Ако не могат да печелят повече, отколкото харчат... вече знаете какво бихме ви казали.

Друго често срещано неправилно схващане е, че трябва да се учим от грешките си. Какво всъщност можете да научите от тях? Ще научите какво да *не* правите отново, но каква е ползата от подобно знание? Така или иначе няма да сте наясно какво *би трябвало* да направите.

Сравнете тази стратегия със стратегията на учене от успехите ви. Успехите са истинските ви оръжия. Когато нещо се получи добре, вие знаете как е станало и можете да го повторите. И следващия път дори да го направите по-добре.

Провалът не е предпоставка за успех. Изследване, проведено от Харвардското бизнес училище, установи,

че за предприемачи, които вече са отчели успех, е много по-вероятно да успеят отново (прогнозната оценка за успеха на бъдещите им компании е 34 процента). Но предприемачите, които първоначално са се провалили, имат почти същия успех при следващите си начинания, колкото онези, които стартират бизнес за първи път: само 23 процента. Иначе казано, онези, които са претърпели неуспех, е точно толкова вероятно да успеят впоследствие, колкото и онези, които никога не са пробвали.\* Успехът е опитът, който има истинско значение.

Това не трябва да ви изненадва: природата функционира така. Еволюцията не се крепи на предходни провали, а винаги стъпва на онова, което е проработило. Това важи и за вас.

---

\* Вж. Leslie Berlin, "Try, Try Again, or Maybe Not", *New York Times*, 21 март 2009 г.