

MITUL ANTREPRENORIAL

CONTRACTORUL

Publicat prin acordul cu HarperCollins Publishers.

The E-Myth Contractor

Copyright © 2002, 2003 by Michael E. Gerber

Originally published in 2003 by HarperCollins Publishers.

© 2020 Editura ACT și Politon pentru prezenta ediție românească

Editura ACT și Politon

Str. Înclinată, nr. 129, Sector 5, București, România, C.P. 050202.

tel: 0723 150 590, e-mail: office@actsipoliton.ro

www.actsipoliton.ro

Traducător: **Romică Lixandru**

Redactor: **Maria Nicula**

Tehnoredactor: **Teodora Vlădescu**

Coperta: **Marian Iordache**

Copyright Manager: **Andrei Popa**

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României
GERBER, MICHAEL E.

Mitul antreprenorial - Contractorul / Michael E. Gerber; trad.:
Romică Lixandru. - București: ACT și Politon, 2020

ISBN 978-606-913-566-2

I. Lixandru, Romică (trad.)

351.712

AVERTISMENT: Distribuirea, copierea sau piratarea în orice fel a acestei cărți nu este pedepsită numai prin lege, dar contravine și tuturor normelor și principiilor etice și sănătoase pe care un astfel de titlu le promovează. Ce fel de efect va avea energia pe care vreți să o transmiteți mai departe, dacă aceasta vine prin furt, ilegalitate și lipsă de respect față de autor și față de toți cei care au contribuit la crearea acestei cărți, astfel ca ea să ajungă la dumneavoastră? Împărtășiți cu ceilalți informațiile importante, valorile și lecțiile pe care le-ați aflat din acest material, într-un mod corect și responsabil.

MICHAEL E. GERBER

Mitul antreprenorial Contractorul

*De ce nu reușesc afacerile
celor mai mulți contractori
și ce este de făcut în privința asta*

Traducere din limba engleză de
Romică Lixandru

 ACT și Politon

2020

Copiilor mei, de la cel mai mic la cel mai mare, Alex, Sam, Hillary și Shana: chiar dacă îmi doresc să fiu cel mai bun tată din lume, realitatea este puțin diferită... dar să știți că, la bine și la rău, vă iubesc din inimă pe toți. Pentru puritatea voastră, pentru firea iubitoare și pentru eliberarea voastră.

Suntem ființe umane atunci când ne exprimăm adevărata natură.

Mintea zen, mintea începătorului
Shunryu Suzuki

Diferența fundamentală dintre un om obișnuit și un războinic este că războinicul privește totul ca pe o provocare, în vreme ce omul obișnuit privește toate lucrurile ca fiind binecuvântări sau nenorociri.

Don Juan în *Povestiri despre putere*
Carlos Castaneda

CUPRINS

<i>Cuvânt-înainte</i>	11
<i>Prefață</i>	19
<i>Mulțumiri</i>	25
<i>Introducere</i>	27
Capitolul 1	
Povestea lui Richard și a lui Anne	31
Capitolul 2	
Despre subiectul banilor	43
Capitolul 3	
Casa Etică™: povestea unui contractor	61
Capitolul 4	
Despre subiectul planificării	77
Capitolul 5	
Despre subiectul managementului	89
Capitolul 6	
Despre subiectul oamenilor	95
Capitolul 7	
Despre subiectul subcontractorilor	103

Capitolul 8	
Despre subiectul estimării	109
Capitolul 9	
Despre subiectul clienților	115
Capitolul 10	
Despre subiectul dezvoltării	127
Capitolul 11	
Despre subiectul schimbării	131
Capitolul 12	
Despre subiectul timpului	145
Capitolul 13	
Despre subiectul muncii	153
Capitolul 14	
Povestea Three Day Kitchens	159
Capitolul 15	
Despre subiectul trecerii la fapte	167
<i>Postfață</i>	177

CUVÂNT-ÎNAINTE

Dacă ești contractor, așa cum sunt eu de peste 20 de ani, cunoști foarte bine relația de iubire și ură cu care ne confruntăm cu toții în acest efort pe care îl numim „antreprenoriat”. Combinate la un loc, crearea unei structuri, euforia activității și încântarea afișată de clienți generează una dintre cele mai mulțumitoare și plăcute experiențe pe care ar putea să le pretindă cineva de la o profesie.

Dar cum rămâne cu partea întunecată?

O iubim, dar o urâm. Poate că nu o urâm cu adevărat, însă frustrările dese și adeseori copleșitoare ne fac să credem că o urâm. Pesemne că ne place foarte mult antreprenoriatul, altfel nu am permite să fim mereu afectați de aceste frustrări.

Dacă ești în căutarea unor răspunsuri, dacă urmărești să vezi limpede cât de mult îți place de fapt să fii contractor, dacă urmărești să-ți reechilibrezi cumva viața... am vești bune: ai început de pe o poziție grozavă. Imaginează-ți-l pe Michael Gerber ca pe un

Dr. Phil al contractorilor, cu considerațiile sale directe despre motivele pentru care ne găsim în situațiile în care ne găsim. În cartea sa, *Mitul antreprenorial – contractorul*, Michael Gerber face două observații cruciale care sunt valabile pentru majoritatea contractorilor: (1) noi, contractorii, suntem obsesiv preocupați să obținem rezultate singuri; și (2) preferăm să trăim cu frustrările actuale decât să riscăm să suportăm unele noi. Vă sună cunoscut? Și lucrurile stau și mai bine. Michael nu se mulțumește doar să identifice corect sursele nemulțumirii noastre, ci furnizează totodată metode simple și eficiente – metode care au fost confirmate în mii de firme – de a rezolva cu succes aceste nemulțumiri. Metode care m-au ajutat pe mine să devin un om de afaceri mult mai bun, un contractor mult mai bun, un gânditor mai bun, mai puțin frustrat și mult mai optimist.

Mă numesc Michael Wood și sunt fondatorul și proprietarul firmei Providence Homes, Inc. din Forth Worth, Texas. În cea mai mare parte a celor peste 20 de ani de când sunt constructor de case la comandă, am fost singurul angajat al firmei mele. M-am bucurat de o reputație foarte bună în domeniul construcțiilor și (în marea majoritate a cazurilor) clienții m-au felicitat întotdeauna pentru calitatea muncii și pentru talentul cu care abordez relațiile cu ei. Volumul activității mele a crescut constant și casele pe care le-am construit au devenit din ce în ce mai mari.

„Și atunci, ce nu-ți convine!?” ați putea să mă întrebați.

Ei bine, mă gândesc că poate îmi plăcea prea mult ce făceam. Îmi lua foarte mult timp să mă concentrez pe toate detaliile și să operez cu ele (era aproape ca o dependență), așa că nu mi-am făcut niciodată timp să privesc sau să mă gândesc la activitatea mea ca la o *afacere*. Afacerea mea era prinsă într-un cerc vicios care nu-i permitea să evolueze sau să se bucure de o creștere substanțială. Nu puteam niciodată să păstrez un angajat. Nu am știut niciodată cum să o fac și nu aveam timpul necesar ca să-l pregătesc. Presupuneam în mod automat că angajații nu pot nici să conducă lucrările și nici să lucreze cu clienții la fel de bine ca mine. Mă lăsasem să devin răspunsul la toate problemele cu care se confrunta afacerea mea. Eu *eram* afacerea – singurul generator de venituri.

Îngrijorat și dezamăgit că eforturile mele din ultimii 20 de ani nu au reușit să genereze vreun activ semnificativ și frustrat de insuccesul meu în a face față așteptărilor din ce în ce mai mari ale unei clientele mai bogate, mi-am dat seama că ceva trebuia să se schimbe. Nu puteam să rămân în continuare singurul răspuns, singura soluție. Aveam nevoie de ajutor și eram hotărât să-l găsesc. În perioada aceea am descoperit o altă carte populară scrisă de Michael Gerber, *The E-Myth Revisited (Mitul antreprenorial – ediție*

revizuită)*. Mi-am dat seama că tocmai descoperisem ajutorul de care aveam nevoie. Am acționat imediat în căutarea mai multor informații despre punctul de vedere E-Myth, contactând E-Myth Worldwide, compania lui Michael Gerber care se ocupă de consultanță în afaceri.

E-Myth Worldwide oferă un sistem de dezvoltare a afacerii intitulat E-Myth Mastery Program. În ultimii doi ani și jumătate, am participat la acest program împreună cu consilierul meu E-Myth, Karin Iwata. Pe parcursul acestei perioade, volumul afacerilor mele aproape că s-a dublat (și am avut și o creștere a profitului). Am trei angajați minunați, dedicați și foarte talentați, care sunt mult mai calificați decât mi-aș fi închipuit că este cu putință. Avem un obiectiv strategic bine definit, o viziune clară a felului în care va arăta compania pe măsură ce se dezvoltă și axarea clară pe sănătatea financiară și pe profitabilitatea companiei. Atât ca echipă cât și individual, suntem dedicați dezvoltării continue de sisteme și procese care să aducă eficiența și permitem afacerii să genereze venituri fără să fie dependentă de implicarea *mea*. Pentru că am ales să deleg, în loc să încerc să rezolv eu însumi totul, cred cu tărie că acum *clădesc o afacere* care va avea cu adevărat valoare și pentru alții, nu doar pentru mine, o afacere a cărei duplicare ar putea fi posibilă,

* Carte și audiobook apărute cu acest titlu la Editura ACT și Poli-ton, în 2018. (n.red.)

o afacere care va putea să asigure familiei mele o sursă continuă de venit.

Recunoașterea propriilor slăbiciuni și schimbarea direcției necesită o muncă asiduă dar, după cum poți vedea, sunt foarte mândru de ce am reușit noi să realizăm într-un timp atât de scurt. Deși în toți acești 20 de ani nu am reușit să câștigăm niciun premiu, acum am fost distinși la nivel național cu prestigiosul Pacesetter Award, pentru excelență și realizări în construcția de case la comandă, o consecință a implicării noastre în dezvoltarea unui punct de vedere E-Myth.

Cel mai mare beneficiu al punctului de vedere E-Myth este că am învățat să-mi fac timp să gândesc strategic și acum am o modalitate de a-mi documenta și implementa multe dintre ideile strategice. Ironia este că asta m-a ajutat să văd oportunitățile care existaseră de fapt tot timpul.

Lectura cărții *Mitul antreprenorial – contractorul* te va ajuta să începi să te gândești strategic la afacerea ta, ca să poți profita pe deplin de oportunitățile ce ți se ivesc în față.

Iată câteva lucruri asupra cărora să reflectezi în timp ce citești *Mitul antreprenorial – contractorul*:

- Citește această carte de cel puțin două ori. Poate fi citită repede și cu ușurință. Vei fi surprins să vezi ce lucruri ți-au

scăpat și ideile noi care îți vor veni între lecturi.

- Dacă ești frustrat și te lupți cu dificultățile, trebuie să fii convins că ai nevoie de ajutor, că nu ești tu răspunsul și că ești hotărât să-l afli. Nu te juca de-a făcutul schimbărilor. Fii serios în privința asta și fă un efort. Întreabă-te: „De ce ar trebui să încerc să descifrez toate acestea, când am la dispoziție așa mult ajutor de calitate?”
- După ce te convingi că ai găsit ajutorul potrivit, acționează rapid! Eu am avut mereu idei și intenții grozave, dar nu am acționat niciodată pentru a le pune în practică la timp. Ideile și intențiile acestea dispar repede și te vei trezi prins în rutina ta obișnuită. Nu ezita să afli sau să soliciți sfatul altora. Învăță să prețuiești educația și sfaturile ca pe o „experiență condensată”.
- În ultimul rând, nu lăsa ca timpul sau banii să devină scuzele care explică de ce nu ai făcut îmbunătățirile care trebuie făcute. Nu-ți permiți să faci asta.

Michael Gerber are într-adevăr un sistem care funcționează. Îți urez să ai parte de întregul succes ce apare ca urmare a punerii în practică a informațiilor pe care le conține această carte mică, dar puternică. Și nu uita, noi chiar avem o profesie incitantă și plină de satisfacții!

Michael Wood
președinte Providence Homes, Inc.
Fort Worth, Texas

PREFAȚĂ

Nu sunt contractor, deși în ultimii 30 de ani am ajutat zeci de contractori să-și reinventeze afacerile.

Îmi place să mă consider un gânditor. Da, îmi place să fac lucruri. Dar, înainte să mă apuc de treabă, îmi place să gândesc tot ce am de făcut și să găsesc cea mai bună modalitate de a o face. De-a lungul anilor, mi-am asumat misiunea de a studia felul în care funcționează lucrurile și oamenii. Mai exact, felul în care lucrurile și oamenii conlucrează cel mai bine pentru a da cele mai bune rezultate.

Rezultatul a constat într-o serie de cărți pe care le-am scris, sub egida *The E-Myth*, precum și înființarea propriei mele companii – E-Myth Worldwide – care, în ultimii 25 de ani, a ajutat mii de proprietari de mici afaceri, inclusiv numeroși contractori, să reinventeze felul în care fac afaceri aplicând principiile *The E-Myth* în afacerile lor. Acesta este subiectul acestei cărți: cum să obții cele mai bune rezultate din postura de contractor în lumea reală.

Această carte, în mod intenționat mică, este despre idei mari. Ea oferă atât o introducere în celelalte cărți E-Myth pe care le-am scris cât și în gândirea care stă la baza companiei mele, E-Myth Worldwide, cum stau și cărțile.

Obiectivul meu și al acestei cărți este să îi ajut pe contractorii interesați să înceapă procesul incitant al transformării complete a felului în care fac afaceri. De fapt, contractorii care au citit-o, au spus că *Mitul antreprenorial – contractorul* a fost cea mai importantă carte despre afaceri și contractare pe care au citit-o vreodată! Sper că și ție ți se va părea la fel de utilă.

Câteva cuvinte despre ceea ce vei găsi în *Mitul antreprenorial – contractorul*. Spre deosebire de celelalte cărți care se ocupă de antreprenoriat, eu nu voi încerca să-ți spun cum să faci treaba pe care o faci. În schimb, îți voi împărtăși câteva idei bune despre felul în care gândesc marii oameni de afaceri, indiferent dacă sunt sau nu contractori.

Sunt convins că aceasta este o perspectivă nouă asupra genului de gândire pe care ar trebui să-l adopte majoritatea contractorilor dacă vor ca afacerile lor să prospere. Eu o numesc Gândire Strategică și este diferită de Gândirea Tactică.

Gândirea Strategică, numită și Gândire în Sisteme, presupune ca tu, contractorul, să gândești *toată* afacerea – domeniul său larg – în loc să te axezi pe părțile ei individuale. Vei începe să vezi Jocul Final, în loc să fii consumat, ca majoritatea contractorilor, în

rutina zilnică a afacerii – adică în acel gen de muncă căreia am ajuns să îi spun „o fac, o fac, o fac”.

Gândirea Strategică îți va permite să crezi o afacere care funcționează făcând abstracție de tine, în loc să funcționeze mulțumită ție. Munca Strategică îți va permite să înțelegi diferența profundă dintre a începe să lucrezi *la* afacerea ta și a începe să lucrezi în afacerea ta.

După ce citești capitolul 1, poți să citești această carte în orice ordine vrei. Subiectele incluse în ea sunt chiar probleme cu care toți contractorii se confruntă zilnic în afacerea lor: oameni, bani, management, subcontractori și multe altele.

Vei observa că felul în care abordez eu aceste subiecte este unic. Asta întrucât sunt convins că atâta timp cât nu abordezi subiectele acestea și afacerea strategic, nu vei deține niciodată o afacere care să fie prietenoasă și bună cu tine și care să se îngrijească de tine și de familia ta.

Pe de altă parte, dacă abordezi aceste subiecte la fel cum o fac practic toți contractorii – adică, tactic – vei fi consumat de afacerea ta, nemulțumit de oameni, vei căuta disperat bani, nu vei ști la ce să te aștepti, și ca atare vei fi întotdeauna surprins atunci când te vei confrunta cu o potențială catastrofă, o lucrare care iese îngrozitor de prost sau cu plecarea unui angajat important fără niciun motiv evident, în timp ce tu încerci să revii la normal.

Pe scurt, *Mitul antreprenorial – contractorul* este încercarea mea de a te ajuta să-ți revizuiеști afacerea și de a o transforma în genul de afacere care ar trebui să fie: o activitate încărcată de bucurie pură!

Așadar sper că te vei bucura de această cărticică. Sunt sigur că, dacă vei urma recomandările ei, îți va călăuzi pașii spre locuri în care nu ai crezut că vei ajunge vreodată. Și dacă *Mitul antreprenorial – contractorul* se dovedește a fi chiar atât de benefic pe cât cred eu că va fi, singurul lucru pe care ți-l cer în schimb este să le spui și altor contractori despre el. Și mai bine ar fi să le dăruiești câte un exemplar. Atunci va fi atât cadoul tău cât și cadoul meu.

DESPRE E-MYTH

Dați-mi voie să mai spun aici câteva cuvinte despre E-Myth. E-Myth este Mitul antreprenorial. Este subiectul primelor mele patru cărți: *The E-Myth (Mitul antreprenorial)*, *The Power Point (Punctul de forță)*, *The E-Myth Revisited (Mitul antreprenorial – ediție revizuită)* și *The E-Myth Manager (Mitul antreprenorial – managerul)*.

Această carte, *Mitul antreprenorial – contractorul*, este felul în care vă fac cunoștință cu punctul de vedere E-Myth, adică al mitului antreprenorial, care le-a permis mai multor zeci de mii de oameni din întreaga lume să transforme felul în care fac afaceri.

E-Myth sau Mitul antreprenorial spune că majoritatea afacerilor nu reușesc să-și împlinească întregul potențial, fiindcă majoritatea oamenilor care înființează o afacere proprie nu sunt deloc antreprenori, ci, mai curând, ceea ce eu am numit *tehnicienii care suferă de o criză de antreprenorat*.

În fond, majoritatea contractorilor din electricitate erau electricieni, majoritatea contractorilor din domeniul instalațiilor sanitare erau instalatori și majoritatea contractorilor din tâmplărie erau tâmplari. Simplul fapt că ești un electrician excelent nu înseamnă că știi să conduci o afacere de contractare în domeniul electric.

Mitul antreprenorial spune că, atunci când tehnicienii care suferă de o criză de antreprenorat înființează o afacere proprie, ajung aproape întotdeauna să muncească cu o frenezie dementă, făcând aproape toate activitățile fără să ia pauză: 14 ore pe zi, 7 zile pe săptămână. Trec de la o activitate la alta, de la un proiect la altul, de la o corvoadă la alta, fără să aibă de multe ori timp să reflecteze.

Pe scurt, Mitul antreprenorial susține că majoritatea contractorilor nu au o afacere veritabilă, majoritatea au o treabă de făcut... pe care o fac, o fac, o fac... sperând din toată inima că vor putea să-și ia liber o vreme, dar fără să-și dea seama cum să-și facă afacerea să funcționeze fără ei.

Și dacă afacerea ta nu poate să meargă bine fără tine, ce se va întâmpla atunci când nu poți să fii în

două locuri în același timp? În cele din urmă va da faliment. Și lucrul acesta se întâmplă peste tot în lume, chiar în timp ce citești aceste cuvinte. Tragic este că 80% din toate afacerile vor eșua, majoritatea în primii 5 ani. Majoritatea celor care rămân vor da faliment în următorii 5 ani. Și toate eșuează din exact același motiv: proprietarul afacerii nu știe cum să construiască o afacere care să meargă! Da, este adevărat. Indiferent cât de multe știe un contractor despre munca de instalator, de electrician sau de tâmplar, nicio parte din întreaga lui experiență luată ca atare nu este suficientă pentru a clădi o afacere de succes. Ea este doar începutul.

Vestea bună este că nu trebuie să pățești și tu asta. Filozofia Mitului antreprenorial pe care ți-o voi împărtăși în această carte a fost aplicată cu succes la zeci de mii de afaceri exact ca a ta, cu rezultate extraordinare.

Ipoteza mea este nu doar că Mitul antreprenorial *poate* să funcționeze în cazul tău, ci că *va funcționa*. Și, în cursul procesului, îți va oferi o experiență complet nouă atât a afacerii cât și a vieții tale.

În cinstea viitorului și a vieții tale. Lectură plăcută!

Michael E. Gerber
Petaluma, California
iunie 2001

MULȚUMIRI

Lui Steve Levee, prietenul meu și creatorul Poveștii Casa Etică* din această carte: dragostea ta, angajamentul și capacitatea uluitor de prolifică de a spune toate glumele pe care le auzi sunt o sursă constantă de inspirație pentru mine. Îți mulțumesc că ești tovarășul meu;

Fiecărui contractor cu care am lucrat vreodată, fără de care această carte nu ar fi ajuns niciodată să fie scrisă;

Tuturor consultanților E-Myth certificați din lumea întreagă: dacă asta nu vă ajută, nu știu ce vă poate ajuta. Vă mulțumesc pentru angajamentul vostru de a transforma afacerile mici din întreaga lume.

Lui Steve Boga, a cărui abordare dogmatică în realizarea acestei cărți a fost în același timp exasperantă și eliberatoare: îți mulțumesc că ai făcut ce spuneai că vei face. Nu doar că apreciez lucrul acesta, îl și respect.

* Ethical Home Story, în original. (n.red.)

Tuturor oamenilor de la E-Myth Worldwide, foști, actuali și viitori, a căror hotărâre de a aduce visul înapoi în micile afaceri, oriunde am dat peste ele, nu se mulțumește doar să inspire, ci este de-a dreptul remarcabilă: vă mulțumesc, vă mulțumesc, vă mulțumesc, vă știți voi cine sunteți!

Lui Tom Bardeen, ai cărui clienți contractori vor confirma puterea Mitului antreprenorial și a angajamentului personal, inegalabil și de o viață al lui Tom față de acesta și față de ei: îți mulțumesc pentru inima, pasiunea și integritatea ta;

Și, în cele din urmă, lui Jeff Gospe, prietenul meu și președintele E-Myth Worldwide: tu știi ce ai pus în joc și știi cât de mult te respect; îți mulțumesc din adâncul inimii mele pentru „adunatul fragmentelor la un loc”.

INTRODUCERE

Cineva a zis la un moment dat: „Ai grijă ce-ți dorești pentru că s-ar putea să primești”. Majoritatea contractorilor pe care i-am cunoscut pot să înțeleagă ideea aceasta. Pentru că la un moment dat în cariera lor, și-au pus întrebarea: „De ce, Doamne iartă-mă, m-am făcut contractor?”

Și chiar dacă nu știi cum ai răspuns la întrebarea aceasta în trecut, sunt convins că, după ce vei înțelege Gândirea Strategică prezentată în această carte, vei răspunde diferit la ea pe viitor.

Totuși, dacă vrem ca ideile de aici să îți fie de folos, este esențial să începi să te privești pe tine însuți într-un mod diferit, mai productiv.

Eu îți sugerez să treci mai departe și să nu te mai identifici în mod fundamental ca fiind persoana care știe să facă toată treaba în domeniul în care lucrezi, care este expert în chestiunile tehnice, care se aruncă mereu în luptă și duce treaba la bun sfârșit, indiferent de cost.

În loc de asta, îți voi propune să uiți de corvoada zilnică și să începi să te gândești ce este de fapt o afacere, cum funcționează o afacere sau, de fapt, cum funcționează în realitate orice afacere, spre deosebire de felul în care ai ajuns să crezi că funcționează bazându-te pe propria experiență.

În această carte, vom călători înapoi până la începuturile propriu-zise ale afacerii tale, pentru a o gândi din nou ca pe un *produs*, nu ca pe un loc unde mergi la serviciu; ca pe o *invenție*, nu ca pe un loc în care oamenii lucrează; ca pe o *viziune*, nu ca pe un furnizor de locuri de muncă pentru tine și pentru alții.

Asta îmi propun să fac pentru tine în această carte: să îți stimulez gândirea critică despre antreprenoriat ca *afacere*, nu despre antreprenoriat ca *muncă*. Pentru că eu am convingerea fermă și bine înrădăcinată – bazându-mă pe succesul pe care l-am avut ajutând mii de proprietari și de manageri – că, doar atunci când vei începe să te gândești la afacere în termeni de dezvoltare și de conducere palpitantă a ei, vei descoperi secretul care stă la baza creării fiecărei afaceri incredibil de originale.

Mitul antreprenorial spune că contractorul va descoperi bucuria inegalabilă care se naște din crearea unei afaceri cu adevărat independente, o afacere care funcționează *fără* el în loc să funcționeze *mulțumită* lui, doar dacă se ocupă de afacere într-un mod cu adevărat inovator și independent.

Mitul antreprenorial spune că contractorii vor fi eliberați de sub tirania previzibilă și frecvent copleșitoare a rutinei neprofitabile și neproductive care îi macină zilnic, doar dacă învață diferența dintre munca *afacerii* și *afacerea muncii*.

Mitul antreprenorial spune că lucrul care va face cel mai mult diferența între succesul și eșecul afacerii tale este în primul și în primul rând felul în care te *gândești* la afacerea ta, nu cât de mult muncești la ea.

Așadar hai să o examinăm împreună de la un capăt la altul. Hai să ne gândim la lucrurile acelea – muncă, oameni, bani, timp – care domină lumea contractorilor de pretutindeni.

Să ne gândim la planificare. La dezvoltare. La management. La crearea unei vieți!

Să ne gândim la îmbunătățirea vieții tale și a familiei tale prin dezvoltarea unei afaceri extraordinare. La crearea unei vieți care să fie *a ta* realmente.

Povestea lui Richard și a lui Anne

Nu a fost nevoie să inventez minciuni – limba mea a făcut asta de una singură și am fost adesea uluit de cât de isteță și vizionară poate să fie o limbă.

A friend of Kafka (Un prieten de-al lui Kafka)

ISAAC BASHEVIS SINGER

Toate afacerile sunt afaceri de familie. Dacă ignorați adevărul acesta, atrageți dezastrul.

Este adevărat, indiferent dacă membrii familiei lucrează sau nu în afacere. Indiferent de relația pe care o au cu afacerea, fiecare membru al familiei contracturului va fi puternic influențat de hotărârile pe care acesta le ia în privința afacerii sale.

Din păcate, cu excepția cazului în care câțiva membri ai familiei sunt implicați activ în afacere, numeroși contractori obișnuiesc să-și compartimenteze viața, privindu-și afacerile ca pe ceva separat de familie. Aceștia își percep afacerea ca pe un job, și ca atare ca nefiind deloc treaba familiei.

„Asta nu te privește pe tine”, îi spune contractorul soției sale.

„Îmi las afacerile la birou și familia acasă”, spune contractorul cu o convingere oarbă.

Și eu răspund cu o convingere egală: „Nu este adevărat!”

În realitate, familia și afacerea ta sunt inextricabil legate una de alta. Indiferent dacă tu crezi sau nu, ce se întâmplă în afacerea ta se întâmplă și acasă.

Gândește-te la următoarele lucruri și întreabă-te dacă nu cumva sunt adevărate:

- Dacă ești furios în afacere, ești furios și acasă.
- Dacă ai scăpat lucrurile de sub control în afacere, la fel ai scăpat lucrurile de sub control și acasă.
- Dacă ai probleme cu banii în afacerea ta, ai probleme cu banii și acasă.

- Dacă ai probleme de comunicare în afacere, ai probleme de comunicare și acasă.
- Dacă nu ai încredere în afacerea ta, nu ai încredere nici acasă.
- Dacă ești secretos în afacerea ta, ești la fel de secretos și acasă.

Și plătești un preț uriaș pentru asta!

Adevărul este că afacerea ta și familia ta sunt un singur lucru – și tu ești elementul de legătură. Sau ar trebui să fii. Pentru că, dacă încerci să îți separi afacerea de familie, dacă afacerea și familia ta sunt necunoscute, vei crea două lumi la propriu. Două lumi care nu vor putea niciodată să se servească reciproc din toată inima.

Permite-mi să îți spun povestea lui Richard și a lui Anne.

Richard și Anne erau căsătoriți și aveau doi copii. Locuiau lângă Sacramento, California. Se iubeau cu pasiune, erau membri activi în biserica lor, erau înscriși în organizațiile din comunitate și petreceau împreună „timp de calitate”. Una peste alta, se considerau printre cele mai norocoase familii pe care le cunoșteau.

Richard lucrase ca tâmplar 8 ani, timp în care studiaseră sârguincios noaptea pentru licența de contractor. Când a obținut în sfârșit licența, și-a înființat propria firmă de construcții de case.

Înainte să ia decizia, el și Anne au petrecut mai multe nopți discutând despre această mișcare. Era un lucru pe care și-l puteau permite? Avea Richard aptitudinile necesare pentru a face această afacere cu succes? Exista o piață suficient de mare care să-i cuprindă pe toți? Ce impact urma să aibă această mișcare asupra stilului lor de viață, asupra copiilor și asupra relației dintre ei? Și-au pus toate întrebările pe care trebuiau să și le pună înainte să se lanseze în afaceri pe cont propriu.

În cele din urmă, sătul de discuții și încrezător că se poate descurca, indiferent cu ce s-ar putea confrunta în afacere, Richard s-a angajat să își înființeze propria companie de construcții de locuințe. Pentru că îl iubea pe Richard și nu voia să i se opună, Anne a fost de acord, asigurându-l că îl va ajuta cu tot ce va putea.

Așa a apărut firma Best Construction, Inc. Richard a făcut un al doilea credit ipotecar pe casă, și-a părăsit locul de muncă și și-a deschis afacerea în garaj.

La început a mers bine. Sacramento trecea printr-o perioadă de avânt economic în construcții și lui Richard nu i-a fost deloc greu să subcontracteze lucrări de la constructorii greu încercați pe care îi cunoștea în zonă. Afacerea lui s-a extins, devenind în curând prea mare pentru garajul lui.

În decurs de un an, Best Construction a angajat patru tâmplari cu normă întreagă. A angajat de asemenea un contabil pe nume Robert, care să se ocupe

de bani. O tânără pe nume Sarah se ocupa de convorbirile telefonice și de sarcinile de ordin administrativ. Toată lumea lucra într-un birou mic aflat într-un mall din centrul orașului. Richard era extaziat de progresele pe care le făcuse tânăra sa afacere.

Bineînțeles că administrarea unei afaceri era mult mai complicată și consuma mai mult timp decât munca de tâmplar. Nu numai că Richard superviza toate lucrările pe care le făceau oamenii lui, ci și căuta continuu de lucru pentru a ține pe toată lumea ocupată. Pe lângă asta, el făcea estimările, el strângea banii, mergea la bancă și parcurgea cu greu teancurile nesfârșite de hârtii birocratice. Richard s-a trezit că își petrece din ce în ce mai mult timp la telefon, ocupându-se în cea mai mare parte a timpului de reclamațiile clienților și dezvoltând relații.

În timp ce lunile se scurgeau și boomul din construcții continua, Richard a trebuit să-și petreacă din ce în ce mai mult timp doar pentru a ține lucrurile în mișcare, doar pentru a se menține pe linia de plutire.

La finele celui de al doilea an de viață, Best Construction avea 12 angajați cu normă întreagă și 8 cu jumătate de normă și s-a mutat într-un birou mai mare în centru. Odată cu afacerea, au crescut și solicitările pentru timpul lui Richard.

A început să plece de acasă mai devreme dimineața și să se întoarcă seara târziu. Își vedea rar copiii. Dar, în cea mai mare parte, Richard se împăcase cu situația. Considera că acest volum solicitant de muncă

este un element esențial în construcția „capitalului de nădușeală” despre care tot auzise.

La rândul lor, banii începeau și ei să devină o problemă pentru Richard. În ciuda faptului că afacerea se dezvolta nebunește, banii păreau să nu ajungă niciodată atunci când era cu adevărat nevoie de ei. Cărând avea să descopere că contractorii nu se grăbeau deloc să plătească.

Ca tâmplar, era plătit în fiecare săptămână; ca subcontractor, trebuia să aștepte frecvent – uneori cu lunile. Richard avea de încasat bani pentru lucrări pe care le terminase cu peste 90 de zile în urmă.

Când se plângea contractorilor care plăteau târziu, parcă vorbea cu surzii. Oamenii ridicau din umeri, zâmbeau și promiteau să facă tot ce le stătea în puteri, adăugând: „Dar știi și tu cum merg treburile”.

Dacă Richard insista, contractorul îi spunea: „Uite ce e, îți scriu cecul când o să pot. Dacă nu te mulțumește, va trebui să cauți pe altcineva care să se ocupe de asta”. Temându-se să nu piardă vreun contract, Richard bătea în retragere.

Însă, indiferent dacă era plătit sau nu, Richard tot trebuia să-și plătească oamenii. Asta a devenit o problemă nemiloasă. Richard se simțea de multe ori ca un dansator pe sârmă. Se simțea de parcă îi ardea un foc în stomac zi și noapte.

Și ca situația să devină și mai gravă, Richard a început să aibă impresia că lui Anne nu-i păsa de

necazurile lui. Nu că ar fi stat prea des de vorbă cu soția despre companie. Mantra lui Richard era că „afacerile sunt afaceri”. „Responsabilitatea mea este să mă ocup de firmă și responsabilitatea lui Anne este să aibă grijă de copii, de casă și de mine.”

Aparenta lipsă de preocupare a lui Anne l-a umplut de venin pe Richard. Oare ea nu înțelegea că el are o afacere de care trebuia să se ocupe? Că făcea toate acestea pentru familie? Se părea că nu.

Pe măsură ce timpul trecea, Richard era din ce în ce mai consumat de Best Construction. Deloc surprinzător, Anne a devenit din ce în ce mai frustrată de faptul că soțul ei nu comunica și nu era interesat de ea și de copii. Ea a insistat să-l întrebe ce se întâmpla cu afacerea lor, de ce părea mereu atât de stresat. Îl presa să petreacă mai mult timp cu familia.

Robert, contabilul, devenea și el o problemă pentru Richard. Robert nu părea să aibă niciodată informațiile financiare de care avea nevoie Richard, pentru a lua decizii în materie de salarii și achiziții, sau despre cheltuielile generale de exploatare ale companiei, fără să mai pomenim de câți bani dispuneau Richard și Anne pentru cheltuielile de zi cu zi.

Atunci când era întrebat, Robert își ațintea ochii în pământ și spunea: „Uite ce e, Richard, am mult mai multă treabă de făcut aici decât îți închipui. Durează un pic mai mult. Dar nu mă presa, bine?”

Copleșit de propria lui muncă, Richard bătea în retragere de obicei. Ultimul lucru pe care și l-ar fi dorit ar fi fost să-l supere pe Robert și să trebuiască să țină el contabilitatea. Putea de asemenea să empatizeze cu lucrurile prin care trecea Robert, dată fiind dezvoltarea companiei din ultimul an.

Noaptea târziu, în biroul lui, Richard se gândea uneori la perioada în care lucrase ca tâmplar. Îi lipsea viața simplă pe care o duceau el și familia lui. Apoi, gândurile acestea dispăreau la fel de repede cum apăruseră. Avea treabă și nu avea timp să viseze cu ochii deschiși. „O afacere este ceva grozav”, își spunea în sinea lui. „Doar că trebuie să-mi dau toată silința, așa cum făceam la școală, și să merg mai departe. Trebuie să muncesc la fel de mult ca de fiecare dată când trebuia să duc ceva la bun sfârșit.”

Richard a început să trăiască în cea mai mare parte a timpului în propriul cap. A început să nu mai aibă încredere în oamenii lui. Ei nu păreau să muncească suficient de mult și nici nu părea să le pese de afacerea lui la fel de mult pe cât îi păsa lui. Dacă voia să se facă ceva, trebuia să se ocupe persoana l.

Secretara lui Richard, Sarah, a demisionat într-un acces de furie, nemulțumită de volumul de muncă pe care i-l pretindea. Richard a rămas cu un birou plin de hârtii și cu un telefon care suna neîncetat.

Neavând nici cea mai vagă idee despre munca pe care o făcuse Sarah, Richard a fost copleșit, căci trebuia să facă să funcționeze un lucru pe care nu-l

înțelegea. Lumea lui s-a întors cu susul în jos. Se simțea ca un străin în propria companie.

Cum a putut să fie atât de prost? De ce nu și-a făcut timp să învețe ce făcea Sarah la birou? De ce a așteptat până acum?

Ca un soldat la datorie, plin de energie, Richard a început să facă treaba pe care o făcea Sarah, aruncându-se în luptă cu toate forțele. Lucrurile pe care le-a descoperit l-au șocat. Spațiul de lucru al lui Sarah era o zonă calamitată! Sertarele de la biroul ei erau un talmeș-balmeș de hârtii, pixuri, creioane, gume, elastice, plicuri, cărți de vizită și bomboane.

„Ce-a fost în capul ei?”, a izbucnit Richard.

Când a ajuns acasă în seara aceea, mai târziu decât de obicei, s-a luat la ceartă cu Anne. Nu a încetat decât când a ieșit din casă ca o vijelie ca să se ducă să bea ceva. Chiar nu-l înțelegea nimeni? Nu-i păsa nimănui de lucrurile prin care trecea?

Richard s-a întors acasă doar când a fost sigur că Anne dormea și s-a culcat pe canapea. A plecat dimineața devreme, înainte să se trezească cineva. Nu avea niciun chef de întrebări sau certuri.

Când Richard a ajuns la birou, ceva era foarte în neregulă. Robert, contabilul, lipsea nemotivat.

Frica a trecut prin corpul lui Richard ca un curent electric. Oamenii dispăreau: întâi Sarah, acum Robert. Dar Robert se ocupa de bani!

L-a sunat pe Robert acasă. N-a răspuns nimeni.

Cotrobăind prin biroul lui Robert, Richard a descoperit că dispăruse carnetul de cecuri! Și toate situațiile financiare ale firmei!

Bărbatul a simțit că panica se acumulează în el ca lava. A respirat adânc de câteva ori și a încercat să-și calmeze gândurile care goneau turbate. Poate că Robert luase situațiile acasă cu o seară înainte. Poate că făcea ore suplimentare. A început să se plimbe înapoi și încolo, în timp ce în mintea lui gândurile optimiste se luptau cu cele pesimiste.

Au trecut două ore. Richard era extrem de agitat. Telefonul continua să sune. Patru lucrări erau în plină desfășurare și, dacă nu trecea pe la ele, oamenii lui nu aveau să știe ce să facă mai departe. Cu toate acestea, a continuat să umble înapoi și încolo, aproape paralizat de teroare și nehotărâre. Ce să facă? Ce să facă?

În cele din urmă, a sunat la bancă. Cuvintele aveau să-i răsune pentru totdeauna în urechi: „Balanța dvs. este zero”. Coșmarul devenise realitate.

Richard s-a trezit aruncat pe culmile disperării. „Am distrus totul”, a început el să urle. „Ce o să le spună lui Anne și copiilor? Ce pot să fac acum?”

Ce lecții putem să învățăm din povestea lui Richard și a lui Anne? După cum am subliniat deja, toate afacerile sunt afaceri de familie. Fiecare afacere influențează