

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

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

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 trebuie 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 răsună 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