

Patrick J. McGinnis

ANTREPRENOR 10%

Fondează-ți și gestionează-ți
afacerea de vis,
fără să renunți la job

Traducere din limba engleză de
Mihaela Ioncelescu

 ACT și Politon

2021

CUPRINS

Introducere	9
Partea I: De ce ar trebui să fii antreprenor 10%?	19
Capitolul 1. O singură slujbă nu este de ajuns	21
Capitolul 2. Toate beneficiile și nicio capcană	41
Capitolul 3. Cele cinci tipuri de antreprenori 10%	59
Partea a II-a: Cum să îți construiești o carieră de antreprenor 10%	85
Capitolul 4. Ce fel de antreprenor 10% ești tu?	87
Capitolul 5. Cum să profiți la maximum de timp și de bani	105
Capitolul 6. Folosește-ți punctele forte	125
Capitolul 7. Identificarea, analiza și asumarea angajamentelor în raport cu proiectele antreprenoriale	153
Capitolul 8. Formarea echipei	193
Capitolul 9. Depășirea obstacolelor	227
Capitolul 10. Cum să câștigi pe termen lung	241

Muțumiri	265
Glosar	269
Anexă	273
Note	279

Partea I

De ce ar trebui
să fii antreprenor 10%?

Capitolul 1

O singură slujbă nu este de ajuns

Starea de automulțumire nu apare pe neașteptate. Nimeni nu se trezește dimineața ca să se uite în oglindă și să-și spună: „Mă simt tare mulțumit de mine”, pentru ca mai apoi să ridice din umeri și să se întoarcă în pat. De fapt, această stare te cuprinde pe negândite. La începutul carierei mele, am acceptat o slujbă care știam că nu avea să mi se potrivească. Când am semnat oferta, nodul pe care l-am simțit în stomac mi-a confirmat îndoielile pe care le avusesem, însă nu dispuneam de alte opțiuni și aveam de gestionat un munte de datorii contractate pentru plata studiilor universitare. În cea de a treia lună de serviciu, când am așipit timp de 45 de minute cu capul pe birou în mijlocul după-amiezii, mi-am dat seama că aveam un sentiment periculos de automulțumire. În ziua următoare, am început să îmi caut alt loc de muncă, iar în scurt timp am făcut funesta mutare la AIG.

Ulterior, ca urmare a crizei economice mondiale, am descoperit că nu era atât de simplu să îmi schimb slujba. În sistemul economic post-apocaliptic, eram practic prizonier la AIG. În loc să întreprind ceva productiv sau să îmi fac doar siesta, de data aceasta am ales să fiu personajul negativ. Am înlăturat orice semn al prezenței mele în spațiul de lucru, strângându-mi cărțile, carnetele și fotografiile de pe birou și așezându-le în dulapuri și în sertare, astfel încât, văzută din hol, încăperea cu pereți de sticlă părea cu totul goală. În esență, m-am autoeliminat de la locul de muncă printr-un gest simbolic, pe care, în mod sarcastic, l-am numit „dat cu mătura”.

În prezent, sentimentul autosatisfacției la serviciu este foarte răspândit în America. Dacă nu moșăi la birou sau nu adopți o atitudine pasiv-agresivă așa cum am făcut eu, ești cel mai probabil pe punctul de a pleca din firmă. Un studiu Gallup din 2015, ce avea ca obiect situația locurilor de muncă din America, a arătat că aproape 70% dintre angajați sunt fie „neimplicați”, fie „complet detașați” la serviciu. După calculul meu, asta înseamnă că zeci de milioane de angajați ar putea la fel de bine să se „mature” de la locul lor de muncă”, fiindcă oricum nu se concentrează asupra serviciului.

Când mizele sigure nu mai sunt sigure

Nu e deloc surprinzător faptul că atât de mulți oameni trec ca niște somnambuli prin propria viață profesională. Să urci pe scara ierarhică a unei firme nu mai este barometrul reușitei în carieră, așa cum era odată. De fapt, acesta a devenit acum un vis perimat. Într-o vreme în care economia

globală trece dintr-o criză în alta cu o regularitate alarmantă, puțini oameni se așteaptă să rămână într-o companie suficient de mult timp pentru a primi o cunună de lauri la momentul pensionării. Făcând abstracție de ciclurile economice, este aproape imposibil să îți faci planuri de viitor din cauza fuziunilor, a externalizărilor, a delocalizărilor și a reducerilor de personal ce remodelează în permanență joburile moderne.

Biroul de Statistică a Muncii din SUA raportează că, în medie, de la împlinirea vârstei de 22 de ani și până la împlinirea vârstei de 44 ani, un membru al generației baby-boomer* își schimbă slujba o dată la trei ani și jumătate¹. Această tendință pare a se accelera: 91% dintre membrii Generației Y** nu se așteaptă să rămână mai mult de trei ani la un loc de muncă. În acest ritm, un angajat obișnuit își va schimba serviciul de peste 20 de ori, de-a lungul carierei.² Altfel spus, vechea mentalitate de tip „muncește din greu, ține capul plecat și avansează”, care era axată pe meritocrație și care definea modul în care mulți dintre noi au fost învățați să se raporteze la cariera lor, nu se mai aplică într-o lume în care să cauți să prinzi următoarea avansare nu este o strategie viabilă.

Până și domenii precum finanțele, dreptul și medicina, care constituiau paradigma tradițională a prestigiului, nu mai sunt garanții care să te conducă spre succesul financiar. Nu există lucruri sigure, iar asta nu se datorează numai pagubelor provocate de criza din 2008. În ultimii cinci ani, numărul angajaților care constituie interfața cu publicul în cadrul firmelor de pe Wall Street – bancheri de investiții

* Oameni născuți între 1946 și 1964. (n.red.)

** Persoane născute între 1981 și 2000. (n.red.)

și agenți pentru servicii de investiții financiare – a scăzut cu 20% la nivel mondial, iar schimbările din structurile de remunerare, precum și creșterea considerabilă a numărului de reglementări, au afectat masiv sistemul de salarizare³. Lucrurile nu arată mai bine nici în domeniul juridice sau în cel sanitar. Numai 40% dintre cei care, în anul 2010, au absolvit facultăți de drept lucrează în cadrul unor firme de avocatură, iar aproximativ 20% au slujbe care nu necesită o diplomă în drept⁴. Poate că acesta este motivul pentru care un studiu recent a arătat că aproximativ 60% dintre avocații practicanți nu i-ar sfătui pe tineri să abordeze acest domeniu profesional⁵. În mod asemănător, numai 54% dintre doctori spun că ar mai alege medicina, dacă ar fi să o ia de la capăt⁶.

Dacă nu poți reuși în domeniile despre care se presupune că ar garanta succesul, ce spune asta despre restul pieței muncii? Inexistența unor mize sigure este un lucru pe care îl conștientizează și cei care fac parte din următorul val de profesioniști. De ce să mergi ani în șir la școală și să faci mari împrumuturi pentru plata studiilor universitare, dacă recompensa nu mai este sigură? Aceasta e o afacere teribil de proastă, iar cei mai buni și cei mai perspicace dintre noi o știu. Prin urmare, ei își doresc mai mult decât obișnuitele slujbe de genul „stai-la-micul-tău-birou-și-muncește-din-greu-20-de-ani”. Pentru ei, soluția este antreprenoriatul.

Vizitează un campus universitar din zilele noastre și vei constata că există mai mulți studenți care vor să ajungă precum Mark Zuckerberg decât studenți care aspiră să devină bancheri de investiții – cu toate că despre bancheri se spune, în mod obișnuit, că sunt „stăpânii lumii”. Nu este

vorba doar de faptul că Zuckerberg poate purta blugi și un hanorac la serviciu și e mult mai bogat, deși nici asta nu strică. Societățile antreprenoriale oferă acel cadru în care oameni care au ieșit acum câțiva ani de pe băncile școlii își pot construi o carieră care să îmbine autonomia cu avantajele financiare, iar toate acestea în cadrul unei culturi organizaționale care este în consonanță cu propriile lor valori. În plus, ei pot dobândi instrumentele necesare pentru a-și lansa într-o zi propriile proiecte antreprenoriale, dacă doresc acest lucru. Cine îi poate învinovăți că sunt atrași de această nouă paradigmă? În prezent, dat fiind că tehnologia distruge și transformă cele mai stabile ramuri ale economiei, iar acest lucru pare că se produce în mod subit, este esențial să gândești ca un antreprenor.

Antreprenoriat SA

Din nefericire, condiția de antreprenor seamănă prea puțin cu imaginea pe care producțiile de la Hollywood o proiectează asupra antreprenoriatului și care a cucerit publicul. În anii '80, existau personaje precum Gordon Gekko, cel care, în filmul *Wall Street*, spunea că „lăcomia e bună”; la fel, în zilele noastre, avem *Social Network* și serialul HBO *Silicon Valley*. În felul acesta, antreprenorii, ca și „yuppies”^{*} sau hipsterii^{**} înaintea lor, sunt un tip uman popularizat. În fiecare an, ei reușesc, într-o măsură din ce în ce mai mare, să facă furori. Răsfoiește o revistă dedicată

* Tineri care au locuri de muncă bine plătite și un stil de viață modern. (n.red.)

** Persoane care urmează cele mai recente expresii ale modei, în special cele considerate ca fiind în afara tendințelor culturale dominante. (n.red.)

antreprenoriatului sau citește câteva bloguri în care sunt prezentate afaceri sau companii fondate de curând, și vei descoperi că aproape toți antreprenorii sunt descriși drept independenți, tăioși, geniali, inovatori, astfel încât nimic nu li s-ar putea reproșa. Mesajul este fără echivoc: antreprenorii sunt pionierii vremurilor noastre, noii războinici cu viziune, care câștigă sume enorme. Ei sunt stăpânii viitorului.

Îmi place să numesc „antreprenoriat SA” acest lucru la care asistăm cu toții. Îmbinând creativitatea cu îndrăzneala, creatorii antreprenoriatului SA au făcut un lucru ieșit din comun: au pornit de la niște realizări obținute prin muncă susținută (așadar, nu într-o manieră superficială) și au transformat aceste realizări într-un produs și într-un brand. Din această cauză, societatea a dobândit o percepție deformată, idealizată, asupra modului în care o afacere se construiește de la zero. Exponenții antreprenoriatului SA știu că nu pot prezenta antreprenoriatul într-o manieră interesantă, dacă dezvăluie ce înseamnă cu adevărat să demarezi o afacere. Nu îi vei atrage deloc pe oameni dacă le vei spune că trebuie să muncească și mai mult decât au făcut-o până acum. Antreprenoriatul este o opțiune ce presupune dedicare totală, iar dacă nu ești masochist, nu vei găsi nimic atrăgător în riscul de a te confrunta cu eșecuri repetate până când vei descoperi formula corectă.

Mai mult decât atât, chiar și antreprenorii tulbură apele cu poveștile lor, din care ar reieși că orice întreprindere este fondată într-un garaj, într-un dormitor din campus sau în timp ce inițiatorul afacerii contempla un apus de soare pe o plajă din Thailanda. Să vii cu astfel de povești este mult mai interesant decât să recunoști că ideea ta de

startup s-a născut pe când stătea într-un birou slab iluminat, aflat undeva în Ohio.⁷ Să luăm ca exemplu povestea fondării companiei Apple. Garajul din California, în care Steve Wozniak și Steve Jobs au pus bazele Apple a devenit un loc de pelerinaj. Antreprenorii aspiranți și admiratorii Apple își fac selfie-uri în fața ușii lui. Asta face din Apple cel mai de succes produs la nivel mondial, dacă ne raportăm la clasicele relatări din Silicon Valley, în care se povestește cum o companie a fost înființată într-un garaj. Numai că această istorisire nu reflectă realitatea. În anul 2014, Wozniak a recunoscut că povestea cu garajul a fost „oarecum un mit”, de vreme ce „adevărata muncă s-a desfășurat... în biroul meu de la Hewlett-Packard”⁸.

Marea majoritate a fondatorilor de firme sunt mai preocupați să obțină rezultate concrete decât să alimenteze frenezia antreprenoriatului – iar asta pe bună dreptate. Dacă ești antreprenor și acorzi o importanță exagerată promovării propriei imagini, investitorii ar trebui să îți arate ușa înainte să le arunci banii pe fereastră. E periculos să pierzi din vedere lucrurile importante și să-ți irosești energia și timpul prețios laudându-ți măreția. Poate că știi cum să vorbești ca să „dai bine”, dar, până la urmă, rezultatele sunt cele care arată valoarea unei companii. Dacă tu doar pari că te încadrezi în rol, fără să muncești cu adevărat, în mod cert vei rămâne la stadiul de „antreprenor aspirant”.

Aceasta este cea mai nefericită consecință a tendinței actuale de a se ridica în slăvi antreprenoriatul. Dacă ignori esența lucrurilor în favoarea poleielii de la suprafață, vei scăpa din vedere un lucru foarte important: și anume că antreprenoriatul cu normă întreagă nu este pentru toată

lumea. Nu e nicio rușine să hotărâști că nu vrei să fii antreprenor acum – sau altcândva! De fapt, alegerea unei cariere mai sigure poate fi una dintre cele mai bune și mai importante decizii pe care le vei lua vreodată. Saltul de la o carieră stabilă către ceva riscant și nesigur nu ar trebui să fie urmarea unei hotărâri nesăbuite. Trebuie să intri în asta cu ochii deschiși.

Cinci motive pentru a nu fi un antreprenor cu normă întreagă

Mike, fratele meu, este cântăreț de jazz în New York. De-a lungul anilor, a investit foarte mult timp încercând să-și dezvolte abilitățile și să-și facă un nume în muzică. În tot acest timp, și-a cărat saxofonul peste tot prin New York și prin lume, avansând treptat și creându-și un statut. Dacă îl întrebi de ce și-a dorit o carieră muzicală, îți va răspunde simplu că muzica l-a ales pe el. Acesta a fost singurul lucru pe care și-a dorit să îl realizeze vreodată, și a făcut sacrificiile necesare pentru a-și urma pasiunea – în special la începutul carierei, când de-abia reușea să își plătească facturile. Odată dobândit succesul, a constatat că poate duce o viață mult mai bună decât și-ar fi putut imagina cu 10 ani în urmă. Poate că, într-o bună zi, chiar va ajunge un om bogat. Totuși, dacă și-ar fi dorit faimă și bani, ar fi ales altă cale. La un moment dat, mi-a spus că, în opinia lui, condiția artistului contemporan este similară celei a clericului: dacă muncești din pasiune, și nu pentru bani, deja te-ai îmbogățit.

Percepția mea asupra antreprenoriatului se aseamănă foarte mult cu felul în care fratele meu își vede cariera în

muzică. Nu devii antreprenor fiindcă vrei să fii bogat sau celebru. Devii antreprenor pentru că profesia este cea care te alege pe tine. Indiferent de momentul în care ai luat această hotărâre, știi în străfundul inimii tale că trebuie să acționezi astfel. Poate că ai făcut afaceri încă de la vârsta de 5 ani, atunci când ți-ai amplasat primul stand cu limonadă. Poate că ai știut de la bun început că nu aveai să lucrezi pentru altcineva. Sau poate că nu te așteptai să fii antreprenor, însă ai ajuns într-o etapă în care îți dorești un stil de viață diferit. Indiferent de felul în care ai ajuns aici, atunci când alegi antreprenoriatul, accepți că va fi minunat dacă vei avea succes și dacă vei avea bani, dar succesul și câștigurile nu pot fi singurii factori care să îți faciliteze luarea unei decizii.

În pofida tuturor reclamelor zgomotoase produse de către exponenții antreprenoriatului SA, antreprenoriatul e un drum prea greu de străbătut dacă alegi această cale din motive greșite sau fără să reflectezi îndelung și bine asupra a ceea ce te așteaptă. Dacă iei în considerare posibilitatea de a o apuca pe acest drum, mai întâi ar trebui să te gândești la următoarele cinci motive serioase, care te-ar putea determina să nu devii un antreprenor 100%.

1. Stilul de viață al unui antreprenor 100% este deplorabil

În septembrie 2014, Ali Mese, un antreprenor, a postat un articol pe platforma Medium. Articolul său era intitulat „Cum mi-am nenorocit viața abandonându-mi slujba din corporație pentru «afacerea de vis»”. Mese, un fost consultat

la Bain & Company*, a descris starea de stres neașteptat de mare de care a avut parte în viața personală, familială și socială, atunci când s-a hotărât să renunțe la profesia de consultant în management (profesie care îi oferea siguranță și prestigiu), pentru a-și întemeia propria companie. Dat fiind că acest eveniment îl luase pe nepregătite, Mese a vrut să spună lucrurilor pe nume și să se asigure astfel că toți consultații blazați, toți corporatiștii care se simt demotivați și toți bancherii frustrați care visează la propria afacere în timp ce stau la birou vor vedea și partea negativă a antreprenoriatului SA. Cu siguranță, oamenii se gândesc la riscurile și la compromisurile ce caracterizează activitatea unui antreprenor; în consecință, postările lui Mese au devenit virale, adună milioane de vizualizări.

Lansarea și gestionarea unei afaceri necesită o investiție de timp și un grad sporit de atenție, iar acest lucru te afectează atât pe tine, cât și pe oamenii care îți sunt apropiați. Trebuie să îți reconsideri obiectivele financiare, stilul de viață, precum și felul în care tu personal definești succesul – toate acestea în timp ce ești stăpânit de îndoieli cu privire la propria ta persoană. Există o credință generală că, din cauza stresului și a programului prelungit de lucru, rata divorțurilor este cea mai mare în rândul fondatorilor de startupuri.

Chiar dacă firma ta prosperă, stilul tău de viață poate să nu fie caracterizat de lux și abundență. Dacă îți abandonezi slujba de la firma de avocatură pentru a deschide o brutărie, iar în cele din urmă vei reuși să transformi într-o afacere rețeta celebră de fursecuri a bunicii, te vei pomeni lucrând mai multe ore pe zi, pentru doar o parte din salariul

* Companie care oferă consultanță în management. (n.red.)