

LBRIS

We know
books

Publicat prin acordul cu HarperCollins Publishers.

The E-Myth Revisited

Copyright © 1995, 2001 by Michael E. Gerber

Originally published in 2001 by HarperCollins Publishers.

© 2022 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: **Cristina Stan**

Redactor: **Ines Simionescu**

Tehnoredactor: **Teodora Vlădescu**

Editor: **Maria Nicula**

Coperta: **Marian Iordache**

Copyright Manager: **Andrei Popa**

Descrierea CIP a Bibliotecii Naționale a României

GERBER, MICHAEL E.

Mitul antreprenorial/ Michael E. Gerber; trad.: Cristina Stan. - Ed. a 2-a.

- București: ACT și Politon, 2022

ISBN 978-606-913-972-1

I. Stan, Cristina trad

336

351

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

*De ce nu funcționează majoritatea micilor
afaceri și ce e de făcut în această privință*

ediție revizuită

Traducere din limba engleză:

Cristina Stan

Ediția a doua

ap!
act și politon

2022

The E-Myth Real Estate Investor (Mitul antreprenorial
al investitorului imobiliar)

The E-Myth Insurance Store (Mitul antreprenorial
al agenției de asigurări)

The E-Myth Dentist (Mitul antreprenorial al stomatologului)

CUPRINS

<i>Prefață</i>	9
<i>Mulțumiri</i>	12
<i>Cuvânt-înainte</i>	14
<i>Introducere</i>	19

Partea I:

Mitul antreprenorial și mica afacere americană

Capitolul 1. Mitul antreprenorial	27
Capitolul 2. Antreprenorul, managerul și tehnicianul	37
Capitolul 3. Copilăria: faza tehnicianului	53
Capitolul 4. Adolescența: cum să obții ajutor	63
Capitolul 5. Dincolo de zona de confort	73
Capitolul 6. Maturitatea și perspectiva antreprenorială	93

Partea a II-a:

Revoluția la cheie: o nouă perspectivă în afaceri

Capitolul 7. Revoluția la cheie	105
Capitolul 8. Prototipul francizei	119
Capitolul 9. Cum să lucrezi <i>la propria afacere</i> , nu <i>în</i> cadrul ei	125

Partea a III-a:
**Cum să inițiezi
o mică afacere de succes**

Capitolul 10. Procesul de dezvoltare a afacerii	147
Capitolul 11. Programul tău de dezvoltare a afacerii	165
Capitolul 12. Scopul principal	167
Capitolul 13. Obiectivul strategic	181
Capitolul 14. Strategia organizațională	199
Capitolul 15. Strategia de management	223
Capitolul 16. Strategia privind angajații	235
Capitolul 17. Strategia de marketing	257
Capitolul 18. Strategia sistemelor	275
Capitolul 19. Scrisoare pentru Sarah	297
<i>Epilog: Să reînviem la nivel mondial visul micilor afaceri</i>	303
<i>Postfață: Cum să faci primul pas</i>	313
<i>Despre autor</i>	315
<i>Alătură-te evoluțieism</i>	318

PREFAȚĂ

Pentru mine, antreprenoriatul înseamnă arta de a transforma o problemă într-o oportunitate generatoare de profit sustenabil.

Antreprenorii sunt „problem solver-ii” societății. Ei sunt cei care identifică aceste „probleme” în urma unor experiențe personale dificile și a unei analize serioase a pieței, prin observație sau pur și simplu prin inovație. Odată identificate, se pun pe treabă ca să găsească o rezolvare. Este momentul pe care îl vei găsi în carte sub forma sintagmei „criză antreprenorială”. Este acel moment special de conștientizare și responsabilizare personală care te face să transformi rezolvarea unei probleme într-o misiune personală. Și cea mai potrivită formă modernă de a te ocupa de o problemă este să pornești o mică afacere. :)

Dar ce înseamnă o problemă? Definiția acestui termen e foarte simplă. O problemă este o întrebare fără răspuns. De aceea, în esență, antreprenorul, prin tot ceea ce face, de fapt ajunge să audă întrebarea din mintea clienților, care nici măcar nu ar putea să o formuleze singuri.

El observă toate aceste probleme în piață, dar totuși nu operează la fel, în cazul lui și al afacerii lui. Iar piața îi mulțumește pentru prezența lui, pentru efortul de a

Problema în cazul majorității afacerilor care dau greș nu este că proprietarii lor nu știu suficiente lucruri despre finanțe, marketing, management și activitățile de producție – chiar dacă nu știu, acele lucruri sunt îndeajuns de ușoare pentru a fi învățate –, ci că își consumă timpul și energia apărând ceea ce cred ei că știu. Cei mai grozavi oameni de afaceri pe care i-am întâlnit sunt hotărâți să facă totul bine, indiferent de cost.

Și prin a face totul bine, nu mă refer doar la afacere.

Cred că afacerea noastră poate deveni o metaforă încântătoare pentru „Calea noastră”.

O persoană înțeleaptă a spus cândva: „Cunoaște-te pe tine însuși”. Pe lângă acest dicton extraordinar, pot să mai adaug – pentru omul de afaceri aflat pe calea descoperirii, doar: călătorie plăcută și mult noroc!

Aș mai putea adăuga și câteva cuvinte instructive rostite de un alt om înțelept, Anthony Greenbank, care a spus în lucrarea sa *The Book of Survival (Cartea supraviețuirii)* că, „pentru a depăși o situație imposibilă, nu ai nevoie de reflexele unui pilot de Grand Prix, de mușchii unui Hercule sau de mintea unui Einstein. Trebuie doar să știi ce să faci”.

Lectură plăcută!

Michael E. Gerber
cofondator / președinte al Consiliului de Administrație
Michael E. Gerber Companies
Carlsbad, CA
www.michaelegerber.com

INTRODUCERE

Cred că în fiecare afacere s-ar putea să existe cineva care înnebunește lent.

Joseph Heller

Something Happened (Ceva s-a întâmplat)

Dacă deții o mică afacere sau dacă vrei să deții o mică afacere, această carte a fost scrisă pentru tine.

Reprezintă chintesența a mii de ore de activitate desfășurată în companiile mele în ultimii treizeci și șapte de ani.

Ilustrează un crez, creat și susținut de experiențele pe care le-am avut noi cu mii de proprietari de mici afaceri cu care am lucrat.

Este un crez care spune că micile afaceri din Statele Unite pur și simplu nu au succes; dar oamenii care le dețin au.

Ceea ce am descoperit, de asemenea, este că oamenii care dețin mici afaceri în această țară muncesc mult mai mult decât ar trebui pentru câștigul pe care îl obțin.

De fapt, problema nu este că proprietarii de mici afaceri din această țară nu muncesc; problema este că nu fac ce trebuie.

Ca urmare, majoritatea afacerilor lor sfârșesc în haos – devenind gestionabile, imprevizibile și nesatisfăcătoare.

Observă pur și simplu cifrele.

Afacerile încep și eșuează în Statele Unite într-un ritm crescător amețitor. În fiecare an, peste un milion de persoane deschid o firmă. Statisticile ne spun că, până la sfârșitul primului an, cel puțin 40 la sută dintre ele se vor închide*.

În cinci ani, peste 80 la sută dintre ele – 800.000 – vor fi eșuate.

Iar restul veștilor proaste este că, dacă deții o mică afacere ce a reușit să supraviețuiască cinci ani sau mai mult, nu trebuie să suspini a ușurare. Peste 80 la sută dintre micile afacerile care supraviețuiesc primilor cinci ani eșuează în următorii cinci.

De ce se întâmplă așa ceva?

De ce atât de mulți oameni intră în afaceri, doar ca să dea greș?

Care este lecția pe care nu o învață ei?

De ce, în ciuda tuturor informațiile disponibile astăzi despre cum să ai succes în micile afaceri, atât de puțini oameni reușesc cu adevărat?

Cartea de față răspunde acestor întrebări.

Se referă la patru idei profunde care, odată înțelese și puse la suflet, îți vor oferi puterea de a crea o mică afacere extraordinar de încântătoare și plină de satisfacții personale.

* Departamentul de Comerț. (n.aut.)

Ignoră-le și probabil că te vei alătura sutelor de mii de oameni, care anual își consumă energia și capitalul – și viața – în deschiderea unei mici afaceri, doar pentru a da greș sau celor mulți care se zbat ani la rând încercând să supraviețuiască.

IDEEA nr. 1 Există un mit în această țară – eu îl numesc Mitul antreprenorial – care spune că micile afaceri sunt inițiate de antreprenori ce riscă un capital pentru a face profit. Nu este așa. Adevăratele motive pentru care oamenii pornesc o afacere au prea puțin de-a face cu antreprenoriatul. De fapt, acest crez în Mitul antreprenorial este cel mai important factor în ceea ce privește ritmul devastator al eșecului micilor afaceri de astăzi. Înțelegerea Mitului antreprenorial și aplicarea acestei înțelegeri în crearea și dezvoltarea unei mici afaceri pot fi secretul succesului oricărei afaceri.

IDEEA nr. 2 Astăzi are loc o revoluție la nivelul micilor afaceri americane. Eu o numesc Revoluția la Cheie*. Nu doar schimbă modul în care facem afaceri în această țară și peste tot în lume, dar îl schimbă și pe cel care intră într-o afacere, schimbă modul în care o face și probabilitatea supraviețuirii sale.

IDEEA nr. 3 În mijlocul Revoluției la Cheie se află un proces dinamic pe care noi, cei de la Michael E. Gerber Companies, îl numim Procesul de Dezvoltare a Afacerii. Când este sistematizat și aplicat intenționat de proprietarul

* *Turn-Key Revolution*, în original (n.ed.)

unei mici afaceri, Procesul de Dezvoltare a Afacerii are puterea de a transforma orice mică afacere într-o organizație incredibil de eficace. Experiența ne-a arătat că, atunci când o mică afacere încorporează acest proces în orice activitate a sa și îl folosește pentru a-și controla destinul, acea companie rămâne tânără și prosperă. Când o mică afacere ignoră acest proces – așa cum o fac majoritatea, din păcate – se condamnă la un Management la Noroc, la stagnare și, în cele din urmă, la eșec. Aceste consecințe sunt inevitabile.

IDEEA nr. 4 Procesul de Dezvoltare a Afacerii poate fi aplicat sistematic de orice proprietar al unei mici afaceri printr-o metodă pas cu pas ce încorporează lecțiile Revoluției la Cheie în administrarea acelei afaceri. Acest proces devine apoi un mod previzibil de a obține rezultate și vitalitate în orice mică afacere al cărei proprietar este dispus să-i dedice timpul și atenția necesare pentru a înflori.

De la înființarea Michael Thomas Corporation în 1977 și a companiilor pe care le-am creat de atunci, am ajutat zeci de mii de proprietari de mici afaceri și antreprenori în implementarea Procesului nostru de Dezvoltare a Afacerii, prin înscrierea lor în programele noastre unice de dezvoltare a afacerii, iar eu i-am văzut reușind de mii de ori.

M-aș aventura să presupun că nicio organizație nu a avut o experiență mai directă în aplicarea lecțiilor Revoluției la Cheie și ale Procesului de Dezvoltare a Afacerii în dezvoltarea unei mici afaceri decât am avut

noi în cadrul companiilor mele. Și, chiar dacă procesul nu este vreun „glonț magic” și necesită multă muncă, este mereu o muncă ce aduce satisfacții și singura despre care știu că-ți va oferi nivelul de control de care ai nevoie pentru a obține ce vrei de la mica ta afacere. De fapt, îți va schimba afacerea și viața.

Așadar, această carte se referă la obținerea de rezultate – nu îți spune numai „cum să faci”. Amândoi știm că astfel de cărți nu dau rezultate. Dar oamenii dau.

Iar ceea ce-i face pe oameni să obțină rezultate este o idee pentru care merită să muncească, alături de o înțelegere clară a ceea ce trebuie făcut.

Numai atunci când o astfel de idee devine ferm integrată în modul în care gândești și îți administrezi afacerea, numai atunci devine semnificativ modul „în care să o faci”.

Această carte se referă la o asemenea idee – o idee care spune că afacerea ta nu este nimic mai mult decât o reflectare distinctă a ceea ce ești.

Dacă gândirea ta este superficială, și afacerea ta va fi superficială.

Dacă ești dezorganizat, și afacerea ta va fi dezorganizată.

Dacă ești lacom, și angajații tăi vor fi lacomi, oferindu-ți din ce în ce mai puțin și cerând mereu mai mult.

Dacă informațiile tale despre ce trebuie făcut în afacere sunt limitate, afacerea va reflecta această limitare.

Astfel că, dacă vrei ca afacerea ta să se schimbe – așa cum trebuie să o facă, pentru a prospera –, trebuie să te schimbi tu mai întâi. Dacă nu ești dispus să te schimbi, afacerea nu va putea niciodată să-ți ofere ceea ce vrei.

Prima schimbare care trebuie să aibă loc are de-a face cu ideea ta despre ce înseamnă cu adevărat o afacere și de ce este nevoie pentru a o face să funcționeze.

Odată ce înțelegi pe deplin relația pe care fiecare proprietar trebuie să o aibă cu afacerea sa, dacă vrea ca aceasta să meargă, te pot asigura că afacerea și viața ta vor căpăta o nouă vitalitate și un nou sens.

Vei ști de ce atât de numeroși oameni nu reușesc să obțină ce vor de la propria afacere.

Vei vedea ce oportunități aproape miraculoase sunt disponibile oricui pornește o mică afacere așa cum trebuie, cu o înțelegere adevărată și cu instrumentele necesare.

Am văzut întâmplându-se acest lucru de mii de ori, în fiecare tip de afacere care se poate imagina, cu oameni care nu știau nimic despre afaceri când au început.

Dorința mea este ca, până termini de citit această carte, să înceapă să ți se întâmple și ție.

PARTEA I

Mitul antreprenorial și mica afacere americană

MITUL ANTREPRENORIAL

Se amețesc singuri cu munca, ca să nu mai vadă cum sunt în realitate.

Aldous Huxley

Mitul antreprenorial este mitul antreprenorului. Este adânc înrădăcinat în această țară și sună a eroism.

Închipuie-ți antreprenorul tipic și imagini herculeane îți vor veni în minte: o femeie sau un bărbat ce stă singur în fața vitregiilor naturii, sfidând cu vitejie greutăți insurmontabile, cățărându-se cu mâinile goale pe suprafețele abrupte ale unor stânci periculoase – toate acestea pentru a-și îndeplini visul de a avea o afacere proprie.

Legenda degajă noblețe, măreție, eforturi supraomenești, un devotament imens față de idealuri mai mari decât viața.

Ei bine, deși există astfel de oameni, experiența îmi spune că sunt rari.

Dintre miile de afaceriști pe care am avut ocazia să-i cunosc și cu care am avut ocazia să lucrez pe parcursul