

LBRIS

We know
books

**CELE
10
PORUNCI
PENTRU
ROMÂNIA**

SEBASTIAN I. BURDUJA

DRAGOȘ BALTĂ

LITERA

București

INTRODUCERE

De ce această carte?	7
Porunca 1: Construiește o economie puternică	11
Porunca 2: Țintește piețe mari	24
Porunca 3: Respectă regulile celor care te ocrotesc	37
Porunca 4: Pariază pe valoare	49
Porunca 5: Concentrează-ți eforturile	62
Porunca 6: Ai răbdare, impactul cere timp	73
Porunca 7: Fă ceea ce știi să faci bine	83
Porunca 8: Permite accesul la putere	93
Porunca 9: Recunoaște liderii autentici	102
Porunca 10: Gândește în probabilități, nu în certitudini	108
CUM PUNEM PORUNCILE ÎN PRACTICĂ	125
Trei propuneri pentru o economie puternică	126
Trei propuneri pentru o mai bună racordare la piețe mari	129
Trei propuneri pentru a-i respecta mai mult pe cei care ne ocrotesc	132
Trei propuneri pentru a ști cum să pariem pe valoare	139
Trei propuneri pentru o mai bună organizare a eforturilor noastre	143

Trei propuneri pentru o răbdare mai mare pentru rezultate trainice	146
Trei propuneri pentru o mai bună concentrare a eforturilor	150
Trei propuneri pentru înlesnirea accesului oamenilor la putere	152
Trei propuneri pentru o mai bună promovare a liderilor autentici	154
Trei propuneri pentru o gândire în probabilități, nu în certitudini	156
CUVÂNT DE FINAL	159

DE CE ACEASTĂ CARTE?

Nicio țară nu se poate dezvolta fără o viziune clară și obiective asumate. România nu duce lipsă de astfel de planuri – am participat și noi la unele dintre ele, cum este „România în 3D: democratică, dezvoltată și demnă”. Totuși, prea multe „proiecte de țară” au apărut și s-au consumat rapid, devalorizând această sintagmă. Cele mai multe au pornit „de sus în jos” și s-au oprit pe hârtie. Fără curajul de a fi puse în practică, viziunile rămân simple exerciții teoretice. Curajul vine de la lideri autentici, fără de care schimbarea e imposibilă. Iar liderii au nevoie de o echipă competentă. *Leadershipul* fără viziune este ca pedalatul în gol, iar *leadershipul* fără echipă este ca zborul fără aripi. Cele trei elemente – viziune, *leadership*, echipă – sunt fundamentale pentru orice națiune care își dorește, poate și merită mai mult.

O viziune autentică arată sensul și inspiră prin destinație. Trebuie să fie consecventă, dar nu rigidă, bazată pe înțelegerea esențialului și pe eliminarea a tot ceea ce este neimportant. Un profesor de la Harvard Business School ne spunea: „Esența strategiei nu este să alegi ce faci, ci să alegi ce **nu** faci”. Acest proces de prioritizare este dificil și poartă amprenta autorilor săi. În mod firesc, ceea ce veți citi în această carte reflectă parcursul nostru profesional și academic. Nu pretindem că deținem adevăruri absolute, dar știm că dușmanul perfecțiunii este perfecționismul.

Aceste zece porunci pentru România sunt un altfel de proiect de țară. Pornim „de jos în sus”, pentru că protagoniștii schimbării sunt cititorii noștri. Această carte este astfel o invitație la dialog și o chemare la acțiune, pe baza unor principii esențiale pentru viitorul țării noastre. Le-am numit „porunci”, asumându-ne eventualele critici, pentru că termenul exprimă forță și cheamă la responsabilitate, mai mult decât „reguli” sau „direcții”. Referința biblică nu este întâmplătoare – ne dorim ca aceste principii să fie aproape de fiecare român și să inspire

implicare. Modul în care acest decalog va fi aplicat depinde de fiecare „discipol” al acestei noi paradigme pentru România.

Cele zece porunci biblice sintetizează *Sfânta Scriptură* și oferă principii de viață ușor de înțeles și de aplicat, pentru creștini și nu numai. Unele dintre ele sunt astăzi integrate în sisteme juridice și în coduri morale. Sperăm ca și poruncile acestei cărți să fie adoptate și adaptate de cei care le citesc. Din acest motiv, am ales un limbaj simplu și direct, chiar cu riscul de a nu respecta un standard literar pretențios – important este ca mesajul să fie înțeles și aplicat de cât mai mulți români.

Cele zece porunci pentru România sunt:

- 1. Construiește o economie puternică**
- 2. Țintește piețe mari**
- 3. Respectă regulile celor care te ocrotesc**
- 4. Pariază pe valoare**
- 5. Concentrează-ți eforturile**
- 6. Ai răbdare, impactul cere timp**
- 7. Fă ceea ce știi să faci bine**
- 8. Permite accesul la putere**
- 9. Recunoaște liderii autentici**
- 10. Gândește în probabilități, nu în certitudini**

Fiecare poruncă va fi analizată prin trei filtre esențiale: viziune, *leadership*, echipă. Vom discuta implicațiile lor pentru fiecare dintre noi, la nivel individual, precum și pentru România ca întreg. Convingerea noastră este simplă: șansele de dezvoltare ale țării cresc pe măsură ce tot mai mulți dintre noi devin agenți ai schimbării. Aceasta este misiunea cărții noastre.

Pe tot parcursul volumului, vom trece de la planul macro – viziunea pentru România – la planul micro – acțiunile fiecăruia dintre noi. Pentru că România viitorului nu se construiește doar în birourile Guvernului sau în sălile de plen ale Parlamentului, ci și în sălile de clasă, în fabrici, în *start-upuri*, în comunități și în fiecare loc unde un român alege să facă lucrurile mai bine. Aceasta nu este doar o carte despre țara noastră, ci și despre fiecare dintre noi. Este despre cum

IBDIS

We know
books

fiecare dintre noi poate găsi un sens în viață, punând o cărămidă la fundația unei României mai bune.

Cărțile, *site*-urile și zidurile comunităților noastre sunt pline de citate inspiraționale. Unele dintre ele sunt la modă, altele se potrivesc unor momente sau unor stări trecătoare. În general, adevărurile simple sunt cele care trec testul timpului și arată calea dreaptă, mai ales atunci când ne este greu. Crezul nostru se regăsește perfect în aceste cuvinte: „Înțelepciunea vieții e simplă: fă ca pe unde ai trecut tu să fie mai bine ca înainte” (Nicolae Iorga).

Autorii

CONSTRUIEȘTE O ECONOMIE PUTERNICĂ

Economia este la fel de vitală astăzi cum era medicina în Evul Mediu – esențială pentru viața noastră, dar adesea greșit înțeleasă. Așa cum vracii de atunci nu știau prea multe despre cum să rezolve multiplele probleme de sănătate cu care se confruntau oamenii (sângerarea, de exemplu, era o practică folosită pe larg pentru aproape orice boală), economiștii de astăzi încearcă rețete standard pentru provocări unice fiecărei țări sau comunități în parte. Dacă am cunoaște cu adevărat mecanismele dezvoltării economice, probabil am fi cu toții mult mai prosperi.

Dan Silva acoperă ceea ce știm despre mecanismele dezvoltării economice în cartea *Das Book*, idei care stau și la baza modelului propus în *Planul pentru România*, de Sebastian Burduja. În această carte, vom duce împreună argumentele noastre un pas mai departe. În mod intenționat, idei și teorii economice pe care le-am invocat și cu alte ocazii vor fi repetate pe parcursul celor zece porunci. Scopul nostru este de a explica principiile vitale pentru dezvoltarea României într-un mod cât mai accesibil pentru fiecare român.

După cum medicii buni din Evul Mediu erau cei dispuși să încerce propriul tratament, cei mai buni economiști din zilele noastre sunt cei care își urmează cu succes sfaturile și sunt dispuși să își riște fondurile în acest scop. Un bun economist trebuie să fie și un bun antreprenor – și viceversa. Iar antreprenorul-investitor cu cel mai mare succes din istoria omenirii este, fără dubii pentru noi, Warren Buffett. În 1965, puteați să cumpărați o acțiune Berkshire Hathaway cu 7,6 dolari. Dacă ați fi păstrat acea acțiune până în ziua de azi, ea ar fi valorat în mai 2025 aproximativ 810.000 de dolari – concret, investiția făcută ar fi crescut de peste 106.000 de ori! Nu există nicio firmă privată în istoria omenirii – nici Google, nici Microsoft, nici Apple – care să fi oferit un randament asemănător.

În SUA, unde educația financiară este încurajată de la o vârstă fragedă, toată lumea îl știe pe Buffett – este considerat un geniu al afacerilor și apreciat ca atare. În România, Buffett este puțin cunoscut. Filozofia

lui economică nu a fost niciodată concentrată într-o carte de sine stătătoare. Învățămintele cele mai importante le știm din scrisorile sale către acționarii Berkshire Hathaway și din multiplele interviuri pe care le-a dat de-a lungul timpului. El însuși spune că principiile pe care ar trebui să le știe un investitor bun ar încăpea pe un șervețel. Noi ne-am inspirat din gândirea lui Buffet în cele zece porunci pentru România și, așa cum veți vedea, vom reveni constant la modelul său, pe tot parcursul acestei cărți.

Buffett trece cu brio de toate cele trei filtre pe care le-am conceput pentru decalogul nostru. A avut o viziune clară de investiții, de la bun început, și a urmat-o cu consecvență. A avut lideri drept model în viață și a devenit el însuși un lider remarcabil și un mentor pentru mulți alții. La fel de important, a înțeles că o afacere nu se poate dezvolta fără o echipă puternică. În paginile următoare, vom analiza aceste aspecte în detaliu, începând cu modul în care viziunea, *leadershipul* și echipa se împletesc pentru a construi o economie robustă.

VIZIUNE

Buffett a început să investească la 11 ani și a petrecut ani buni investind fără a urma o metodă precisă – așa cum face o mare parte dintre investitori. La 19 ani, a cumpărat *The Intelligent Investor*, de Ben Graham, iar viața lui s-a schimbat instantaneu. Cărțile bune au puterea de a schimba vieți în doar câteva pagini. Sperăm ca această carte să provoace, pentru cititorii noștri, măcar câteva momente de revelație, chiar dacă cele mai multe idei sunt de bun-simț.

The Intelligent Investor este o versiune mai accesibilă a manualului clasic de investiții *Security Analysis*, de Ben Graham și David Dodd. Ambele rămân, până astăzi, printre cele mai importante repere pentru investitori din întreaga lume. Buffett spune că două capitole din *The Intelligent Investor* au fost vitale pentru a-i modela propria viziune de investiții, iar din acestea a extras două idei esențiale prezentate în continuare.

- **O acțiune reprezintă proprietatea asupra unei părți a unei firme** și un drept asupra profiturilor viitoare generate de acea firmă. La rândul lor, profiturile ajung la proprietarii de acțiuni prin distribuția de dividende și creșterea prețului acțiunii, care de obicei rezultă în urma reinvestirii profitului în dezvoltarea companiei.

Doamna Piață (în engleză: *Mr. Market*) este **temperamentală** și poate oferi pentru aceeași acțiune prețuri care pot varia mult de la un moment la altul.

Aceste idei, aparent simple, răstoarnă abordarea obișnuită a investitorilor. Concret, cei mai mulți dintre investitori, mai ales cei fără experiență, investesc la bursă când piața este în plină creștere și vând acțiunile când piața este în scădere. Ben Graham spune însă că nu trebuie să luăm în seamă toanele doamnei Piață, ci să ne uităm la valoarea efectivă a unei acțiuni. După această logică, o acțiune trebuie cumpărată când o putem găsi la un preț bun. Cel mai des, găsim o acțiune la preț bun când piața este în declin, dar putem să găsim astfel de acțiuni și când piața este în avânt. Trebuie numai să știm ce anume să căutăm. Iar aici intervine geniul lui Buffett, căci el a dezvoltat de-a lungul timpului metode de identificare a firmelor bune cu acțiuni la un preț atractiv. Vom discuta despre o parte dintre aceste modalități acum, despre cealaltă parte, în capitolele următoare.

Cea mai importantă metodă este să conștientizăm că o acțiune reprezintă o bucată dintr-o firmă și un drept al nostru asupra profiturilor acelei firme. De exemplu, dacă noi cumpărăm o fermă de porumb cu un milion de euro și ne așteptăm ca acea fermă să genereze un profit mediu de 100.000 de euro în fiecare an, atunci, în zece ani, ne vom recupera investiția și toate profiturile ulterioare vor fi un plus pentru noi. După aceeași logică, facem o investiție într-un apartament, deși puțini oameni calculează efectiv randamentul pe termen lung al unui apartament la o chirie medie anticipată.

Exact după același principiu, ar trebui să facem o investiție într-o acțiune, cu mențiunea că multe dintre firmele în care vom investi vor avea profituri în creștere. Ca atare, există șansa de a ne recupera investiția mult mai repede, iar ceea ce urmează este profit pur. Și aici vine importanța prețului pe care îl plătim pentru o acțiune. Dacă, în loc să plătim un milion de euro pentru ferma de porumb din exemplul de mai sus, plătim două milioane de euro, atunci, la un profit mediu de 100.000 de euro pe an, ne vom recupera investiția după 20 de ani. În acești parametri, investiția în fermă pare mult mai puțin atractivă.

De asemenea, ce trebuie să avem în vedere este valoarea efectivă a fermei. Într-un an agricol prost, este posibil ca valoarea fermei să scadă,

iar într-un an agricol bun, valoarea ei să crească – chiar dacă nu s-au modificat substanțial coordonatele de bază. În mod ideal, ar trebui să cumpărăm ferma când o putem obține la un preț scăzut și să o vindem la un preț mai ridicat. Firmele cele mai bune vor cunoaște o apreciere de-a lungul timpului, deși numărul firmelor cu o creștere accelerată va fi relativ redus și este foarte dificil să anticipăm ce firmă va crește fulminant. De exemplu, cine a investit în Netflix în 2002 avea în mai 2025, adică după 23 de ani, o sumă de 1.112 ori mai mare. Firma cu performanța cea mai bună la bursă în ultimii ani este producătorul de băuturi energizante Monster. Cine a investit în acțiuni Monster la începutul anului 2000 are acum o sumă de 1.420 de ori mai mare. Viziunea de investiție a lui Buffett constă, ca atare, în a ignora toanele doamnei Piață și a investi în acțiuni sau în firme când acestea sunt la un preț atractiv.

Implicații pentru fiecare dintre noi

Implicațiile pentru fiecare dintre noi sunt clare. Majoritatea oamenilor ignoră toanele pieței când cumpără un televizor sau o mașină de spălat. Ceea ce ne interesează cel mai mult când cumpărăm un astfel de produs este un raport bun calitate/preț – vrem un televizor performant la un preț atractiv și căutăm magazinul care oferă televizorul care ne place cel mai mult la prețul cel mai bun. Puțini oameni depun însă același efort pentru a identifica acțiunile cele mai performante și pentru a le achiziționa la un preț atractiv. Avem negoțul în sânge și suntem dispuși să negociem la sânge prețul unei legături de ceapă, dar nu depunem aproape niciun efort pentru a afla mai multe despre o acțiune pentru care plătim 1.000 de euro.

De asemenea, sunt alte arii ale vieții noastre de zi cu zi în care nu investim suficient timp pentru a face o investiție bună. De exemplu, când cumpărăm un apartament, nu analizăm performanța pieței imobiliare din orașul sau din cartierul de interes pentru noi și puțini dintre noi estimează perioada de recuperare a investiției într-un imobil, dacă acesta ar fi dat în chirie la prețul pieței. Când alegem un loc de muncă, este important să ne gândim și la venitul pe care anticipăm să-l realizăm în câțiva ani, precum și la beneficiile adiționale pe care un astfel de loc de muncă le oferă (de exemplu, posibilitatea de a investi continuu în dezvoltarea personală, asigurare medicală, abonament la sala de sport etc.).

Implicații pentru economia României

Fără o economie puternică, România nu va avea performanțe. Nu poate avea educație de calitate, spitale cu standarde înalte sau infrastructură modernă fără venituri pe măsură. Iar venituri pe măsură vor fi numai dacă avem o economie performantă și, implicit, un sector privat competitiv. Fără firme românești puternice, România nu are cum să crească. Punct.

Iar pentru a avea cât mai multe companii performante în România, trebuie să știm să le definim. Și, după cum vom vedea în capitolele următoare, o firmă profitabilă nu este neapărat o firmă de IT – poate să fie o firmă care produce și vinde sucuri sau băuturi energizante. Și aici apare o idee care ne-a venit în timp ce scriam aceste rânduri: o instituție publică este o instituție care investește – în educarea populației, în sănătatea oamenilor, în calitatea vieții, în locuri de muncă bine plătite. Ca atare, toate instituțiile publice au multe de învățat de la Buffett, care nu a venit cu nicio inovație disruptivă, ci a venit cu o paradigmă care i-a permis să creeze firma privată cu cel mai mare succes din istoria omenirii. Iar așa cum Buffett știe să estimeze care este valoarea reală a unei firme, la fel cei care conduc România ar trebui să știe să facă lucrul acesta pentru multiplele sectoare pe care le acoperă – de la sistemul educațional la cel de sănătate, energie sau de cercetare-dezvoltare.

LEADERSHIP

Buffett a început să investească la 11 ani pentru că tatăl său era broker și l-a învățat de mic mecanismele pieței bursiere. Tatăl i-a servit ca model în viață, într-o perioadă neagră pentru piața bursieră – Buffett s-a născut în 1930, imediat după marele colaps al bursei din America, în 1929, și în etapa cea mai grea din istorie pentru brokerii americani (piața nu și-a revenit la nivelul de vârf din 1929 decât în 1954). Ulterior, după ce a citit *The Intelligent Investor*, Buffett a dorit ca Ben Graham să-i fie mentor. Ca atare, a mers să își facă masteratul la Universitatea Columbia, unde Graham preda, și ulterior a încercat să obțină un post la firma de investiții a lui Graham. Inițial, acesta l-a refuzat pe Buffett, căci prefera să angajeze alți evrei, care, de obicei, erau refuzați la angajare de firmele mari de investiții din New York.