



MyVision Clarifier™, MyBiz Match™, The Entrepreneur-in-the-Making Assessment™ (Autoevaluarea Antreprenorului în Devenire) The Leap Journal™ și The Six Essential Traits of an Entrepreneur™ (Cele Șase Trăsături Esențiale ale Antreprenorului) sunt mărci înregistrate ale lui Gino Wickman.

EOS®, The Entrepreneurial Operating System® (Sistemul de Operare Antreprenorial) și EOS Implementer® (Implementator EOS) sunt mărci înregistrate ale EOS Worldwide, LLC.

# CUPRINS

<i>Pregătirea terenului</i>	11
<b>PARTEA I. CONFIRMAREA</b>	<b>23</b>
1. Cunoaște-te pe tine însuși	27
2. Cele șase trăsături esențiale ale antreprenorului	37
3. Ce se întâmplă dacă îți lipsește o trăsătură esențială?	55
4. Antreprenori de generația a doua	65
5. Autoevaluarea antreprenorului în devenire	73
<b>PARTEA A II-A. PERSPECTIVA</b>	<b>81</b>
6. Afaceri, industrii și dimensiuni	85
7. Povești antreprenoriale din viața reală	105
8. Scenariul ideal: o zi din viața de vis	119
9. Scenariul de coșmar: o zi în iad	125
<b>PARTEA A III-A. CALEA</b>	<b>133</b>
10. Facultate sau nu?	137
11. Descoperă-ți pasiunea	151
12. Găsește-ți un mentor	161
13. Acționează și fii răbdător	169

14. Salt în antreprenoriat: începutul afacerii	185
15. Construirea afacerii: cele nouă etape	207
16. Evoluție, învățare și motivație care durează o viață	231
<i>Mulțumiri</i>	243
<i>Despre autor</i>	249

# PREGĂTIREA TERENULUI

**S**ă faci saltul în antreprenoriat e ca și cum ai sări din avion. **E** înspăimântător, palpitant, oarecum nebunesc, exaltant, riscant și îți aduce satisfacții.

Antreprenorii creează cele mai multe joburi, sunt o forță motrice în economie, dețin o mare parte a avuției și inițiază multe dintre inovațiile care schimbă lumea.

Faptul că citești această carte înseamnă că tu crezi, sau o persoană care te cunoaște crede că ai putea fi un antreprenor în devenire. Dacă e așa, cartea de față îți va arăta incredibilele posibilități disponibile, astfel încât să poți trăi viața pentru care te-ai născut.

În urmă cu trei decenii, eram exact în punctul în care te afli tu. Ca antreprenor în devenire, eram diferit de ceilalți. Mă simțeam pierdut, confuz, nesigur și nelalocul meu. După ce am absolvit liceul, prietenii mei s-au dus la facultate pentru a-și obține diploma; eu voiam să încep să muncesc și să fac bani. Privind în urmă, aș fi apreciat dacă aș fi avut o carte ca aceasta – în primul rând, ca să mă ajute să-mi dau seama că eram un antreprenor în devenire și, în al doilea rând, ca să-mi arate calea de urmat.

După cum spune oratoarea de la National Speakers Association Hall of Fame, Danielle Kennedy, „Îți învățăm pe

alții ceea ce noi am avut nevoie să știm cel mai mult.” De aceea a fost scrisă această carte, pentru a te învăța lucrurile de care eu am avut nevoie cel mai mult înainte de a face saltul.

Vin din viitor – din viitorul tău. Lucrez cu antreprenori care sunt cu mulți ani înaintea ta. Poți învăța o mulțime de lucruri din experiențele lor, când pornești în călătorie.

Cartea de față este menită să te ajute să-ți înțelegi adevăratul set de abilități – codul tău genetic. Îți va oferi o cale bine trasată pentru a-ți realiza pe deplin potențialul antreprenorial, indiferent de vârsta pe care o ai. Vei citi poveștile unor oameni care au făcut acest salt la 15, la 25, la 35 și la 55 de ani. Nu ești niciodată prea în vârstă pentru a-ți realiza întregul potențial.

## CUM SĂ FOLOSEȘTI ACEASTĂ CARTE

*Salt în antreprenoriat* cuprinde trei părți:

Partea I, „Confirmarea”, te va ajuta să hotărăști dacă ești sau nu un antreprenor în devenire. Va reda o imagine vie a ADN-ului unic al antreprenorului și va descrie cele șase trăsături esențiale ale unui antreprenor. Apoi, vei face o auto-evaluare, ca să afli dacă ai aceste trăsături și abilități necesare pentru a deveni un antreprenor de succes.

Partea a II-a, „Perspectiva”, îți va arăta cum poate fi viața unui adevărat antreprenor, precum și potențialul nelimitat existent de a construi orice vrei. Această secțiune e menită să te inspire, dezvăluindu-ți felul în care poate arăta viața ta, dacă faci saltul în antreprenoriat. Vei vedea toate opțiunile pe care le ai – tipurile de afaceri și de industrii disponibile ție, precum și dimensiunile lor –, astfel încât să poți hotărî

care te atrag. Vei citi povești reale ale unor oameni care au pornit de unde te afli tu acum și au devenit antreprenori de succes.

Partea a III-a, „Calea”, va descrie etapele călătoriei în lumea antreprenoriatului, ajutându-te să eviți unele greșeli pe care foarte mulți antreprenori le fac pe parcurs. Această parte a cărții te va ajuta să grăbești descoperirea pasiunii tale, a nișei, a produsului, a serviciului, a industriei și a tipului tău de afacere, și în același timp, îți va oferi claritatea viziunii și încrederea de a face saltul. Acest lucru îți va spori șansele de a deveni un antreprenor de succes și te va ajuta să faci asta într-un timp mai scurt.

Cum știi dacă ești un antreprenor? Poate că, multă vreme, ai creat oportunități și ai oferit soluții, fără ca măcar să conștientizezi acest lucru. De la vârsta de 7 ani și până la 18 ani, am vândut bomboane și artificii, am dezșăpezit, am tuns peluze, am spălat mașini, am livrat ziare și am vândut vitralii pictate de fratele meu. De-abia la vârsta de 30 de ani mi-am dat seama pe deplin că, în tot acest timp, fusesem un antreprenor. Îmi doresc să fi știut asta cu 12 ani mai devreme. Nivelul meu de încredere ar fi fost mult mai ridicat și aș fi progresat mai rapid. Scopul acestei cărți este acela de a te ajuta să descoperi, cât mai repede posibil, dacă și tu ești un antreprenor.

Mi-am petrecut ultimii 30 de ani învățând despre antreprenoriat și aplicând apoi aceste lecții în dezvoltarea afacerii mele. Am fost suficient de norocos să am ca mentori doi antreprenori de mare succes: Floyd Wickman, incredibilul meu tată, care a fondat și a construit cea mai importantă organizație de training în vânzări de imobiliare din domeniu, și un om extraordinar pe nume Sam Cupp, care a

adus companiilor sale venituri de peste 300 de milioane de dolari. Acești doi mentori m-au învățat majoritatea lucrurilor pe care le știu despre conducerea unei afaceri.

Până acum, am instruit și am ajutat mii de oameni. Am scris șase cărți care îi ajută pe antreprenori și pe lideri să-și conducă afacerile, iar acestea s-au vândut în peste un milion de exemplare. Am creat Entrepreneurial Operating System (EOS)\*, care a ajutat peste 100.000 de proprietari de afaceri și lideri să-și conducă mai bine afacerile și să-și organizeze oamenii și procesele.

Am condus cu succes și am vândut două afaceri. Una era afacerea de familie pe care a fondat-o și a construit-o tatăl meu. Am preluat frâiele acesteia la vârsta de 25 de ani, am transformat-o și am condus-o timp de 7 ani. Apoi, am vândut-o cu succes. Am fondat cealaltă afacere, EOS Worldwide, împreună cu asociatul meu, Don Tinney, iar după 18 ani de dezvoltare, am hotărât să o vindem.

Îți dau aceste informații ca să înțelegi că am parcurs fiecare etapă din drumul unui antreprenor. Îți voi arăta acest drum. Toată experiența mea și experiențele tuturor clienților și mentorilor mei au fost comprimate în aceste 200 de pagini menite să te ajute să-ți realizezi potențialul.

Aceasta nu e o carte de teorie. Este o carte din lumea reală. Este un instrument de gândire – o călătorie de explorare mentală, fizică, emoțională și psihologică, personalizată pentru tine. Toate opiniile, expertiza și învățăturile vin din experiențele mele, de la clienții și de la mentorii mei. Toate vin din lumea reală. Lumea antreprenorială.

Această carte te va ajuta enorm să pornești cu dreptul pe drumul spre a deveni un antreprenor desăvârșit. Dar, mai

---

\* „Sistemul de Operare Antreprenorial”, în limba română. (n. red.)

întâi, trebuie să îți dai seama dacă chiar ești un antreprenor în devenire. Nu toată lumea este. De fapt, doar un mic procent din populație are toate trăsăturile înnăscute necesare pentru a deveni un antreprenor adevărat.

În cazul în care confirmi că ești într-adevăr antreprenor, această carte îți va oferi o perspectivă asupra felului în care va arăta viața ta, în drumul spre acel punct. Orice carieră are propria cale. Instalatorii în devenire trec prin perioada de ucenicie, pe drumul spre specializare. Pentru doctori, drumul începe cu pregătirea pentru Facultatea de Medicină, iar pentru avocați, cu pregătirea pentru Facultatea de Drept. Prin urmare, să numim această cale *pre-antreprenoriat*.

Intenția mea este să te ajut să obții o libertate totală și să-ți dezlănțui creativitatea, ca să poți fi 100% tu însuși și să acționezi conform codului tău genetic, adevăratului tău set de aptitudini și rațiunii de a fi. Vreau să te ajut să exerciți un impact uriaș asupra lumii. Pe măsură ce exerciți acest impact, speranța mea e că vei rămâne modest, cu picioarele pe pământ, adevărat și autentic.

## CE ESTE UN ANTREPRENOR?

Cuvântul *antreprenor* a fost folosit prima oară în sensul lui modern de către economistul francez Jean-Baptiste Say, pe la 1880. El scria: „Antreprenorul mută resursele economice dintr-o zonă de productivitate mai scăzută într-o zonă de productivitate mai ridicată, cu un randament mai mare.”

În articolul lui din revista *Entrepreneur*, intitulat „The True Meaning of Entrepreneur” („Adevărata semnificație a antreprenorului”), Steve Tobak, autorul cărții *Real Leaders*



*Don't Follow (Adevărații lideri nu urmează pe nimeni)*, spune: „Dicționarul meu online preferat definește antreprenorul ca fiind «o persoană care demarează o *afacere* și este dispusă să-și asume *riscul* pierderii pentru a câștiga bani» sau «cineva care organizează, gestionează și își asumă *riscurile* unei *afaceri* sau ale unei întreprinderi.» Remarcă termenii-cheie comuni: *afacere* și *risc*. Dacă nu există o afacere reală sau un risc real, nu ești antreprenor.”

Această carte definește *antreprenorul* ca pe cineva care sesizează o nevoie sau o oportunitate și care își asumă riscul de a demara o afacere, pentru a satisface sau pentru a remedia acea nevoie sau oportunitate, creând ceva sau aducând îmbunătățiri unui produs sau unui serviciu existent.

În calitate de antreprenor, creezi lucruri care nu existau sau produci o schimbare considerabilă în ceva ce există deja. Această definiție a antreprenorului se referă și la un fiu sau la o fiică din a doua sau din a treia generație, care preia afacerea familiei și o duce la nivelul următor, poate dublându-i dimensiunile sau producând o transformare în ceea ce privește operațiunile ei.

Totodată, hai să clarificăm ce este un antreprenor explicând ceea ce nu este.

Cineva care cumpără locația unei francize, care are o afacere menită în principal să-i susțină stilul de viață\* și să-i asigure un venit de bază, care lucrează în calitate de

---

\* În original, *lifestyle business*. Această sintagmă definește o afacere pe care fondatorul a înființat-o și pe care o conduce cu scopul de a obține un anumit venit (de obicei, unul relativ modest) și cu scopul de a-și asigura cele necesare stilului său de viață. *Lifestyle business* poate fi pusă în contrast cu *growth business* (afacere menită să genereze profituri substanțiale). (n. red.)

liber-profesionist sau în calitate de contractor independent, care este persoană fizică autorizată (PFA) sau care are un al doilea job, nu este antreprenor. Nu conform acestei definiții. Mai mult, proprietarul unei afaceri de a doua sau de a treia generație, care menține pur și simplu ceea ce au construit înaintașii lui, nu este nici el antreprenor. Astfel de oameni sunt liber-profesioniști și își asumă responsabilități uriașe, dar nu sunt antreprenori adevărați.

Pentru a se califica, ei trebuie să-și dezvolte rapid compania de la zero sau să preia o afacere de familie și să genereze schimbări cu adevărat semnificative. Sunt asemenea sutelor de antreprenori cu care am lucrat îndeaproape și asemenea zecilor de mii de antreprenori pe care organizația noastră, EOS Worldwide, i-a ajutat.

## CE ESTE UN ANTREPRENOR ÎN DEVENIRE?

Acum, să definim persoana care are potențialul de a deveni antreprenor.

Este un individ cu un set unic de trăsături specifice tuturor adevăraților antreprenori, dar care nu a făcut încă saltul în antreprenoriat. Dacă ești unul dintre ei, această carte îți va arăta o cale prin care să faci acest prim pas și prin care să-ți împlinești menirea de a deveni antreprenor.

Mulți antreprenori în devenire sunt tineri –, dar nu toți. Poate că ești o mamă sau un tată care stă acasă, cineva care nu-și mai găsește locul în lumea corporatistă, în armată, poate șomer sau chiar om al străzii. S-ar putea să fii o persoană de vârstă mijlocie și pur și simplu n-ai acționat niciodată conform potențialului pe care îl simți înlăuntrul tău. Mă bucur să-ți spun că antreprenoriatul este un mod de

viață care oferă oportunități egale. Poți deveni antreprenor la orice vârstă, în orice împrejurări: fie că ești bogat sau sărac, angajat sau nu.

Dacă ești părinte sau tutore și te întrebi dacă fiul, fiica, nepoata sau nepotul tău sunt antreprenori în devenire, cartea de față te va ajuta să afli acest lucru. Dacă ești educator al unor viitori antreprenori, această carte poate fi o resursă folositoare pentru tine și pentru elevii tăi.

## NATURA ANTREPRENORIATULUI

Frumusețea antreprenoriatului constă în faptul că nu există niciun drept, niciun titlu și nicio vechime – nu există pensii sau garanții. Antreprenoriatul este marele egalizator, perfect și clar. Să te descurci bine nu depinde de trecutul, de prezentul sau de viitorul tău. Depinde doar de valoarea pe care o aduci chiar acum lumii. Dacă nu aduci nicio valoare, nu primești nimic. Dacă aduci o valoare incredibilă, vei culege roadele.

Antreprenoriatului nu-i pasă de sentimentele tale. Nu există pomeni sau gratuități. De aceea, doar un mic procent din populație este făcută pentru asta.

Dacă ai cele șase trăsături antreprenoriale esențiale, această carte a fost scrisă pentru tine. Ca o mică introducere, iată cele șase trăsături:

1. Să fii vizionar;
2. Să fii pasionat;
3. Să rezolvi probleme;
4. Să fii motivat;

5. Să îți asumi riscuri;
6. Să fii responsabil (să nu învinuiești pe nimeni).

Vom analiza în profunzime fiecare dintre aceste șase trăsături esențiale, pentru a arăta ce trebuie să știi despre esența persoanei tale.

Din nefericire, aceste șase trăsături nu pot fi învățate. Ori te naști cu ele, ori nu. Cartea de față nu te va învăța cum să-ți dezvolti aceste trăsături, fiindcă ele nu pot fi dezvoltate. Dacă posezi într-adevăr aceste trăsături, cartea te va ajuta, în primul rând, să confirmi că ești un antreprenor în devenire și, în al doilea rând, îți va arăta cum să-ți valorifici și să-ți maximizezi abilitățile înnăscute.

Ar trebui să subliniez că, deși aceste trăsături nu pot fi învățate, ele pot fi descoperite. Poate că cineva ți-a dat această carte deoarece vede în tine ceva ce tu nu vezi – cel puțin, nu încă.

Dacă ai aceste șase trăsături, dar nu ești pregătit să faci saltul, e OK. Măcar vei ști că ești un antreprenor în devenire și vei putea înainta când vei fi pregătit. Eu am făcut pe deplin saltul de-abia la vârsta de 25 de ani. Unii îl fac după vârsta de 50 de ani. Și e perfect în regulă. Uneori, e suficient doar să știi că ai capacitățile necesare, pentru a iniția procesul de transformare a visurilor în realitate.

## PRIVIND ÎNAINTE

Totuși, visurile nu te duc foarte departe. E greu să fii antreprenor. Foarte greu. Dacă nu ai abilitatea de a te feri de loviturile inevitabile, vei fi pus la pământ. Nu deveni antreprenor

pentru că e cool. Nu va funcționa. Rata eșecului este ridicată. Doar aproximativ jumătate dintre start-upuri rezistă în primii 5 ani. Sunt aceleași șanse ca atunci când dai cu banul. Devino antreprenor pentru că este chemarea ta.

Deși antreprenoriatul este greu, procesul prin care devii antreprenor e simplu – dar te rog să înțelegi că „simplu” nu înseamnă „ușor”. Antreprenoriatul înseamnă mai mult decât noi aplicații, tehnologie, nume celebre și miliardari. Oamenii care au setul esențial de trăsături antreprenoriale au existat mii de ani pe această planetă și, cu siguranță, vor continua să existe alte mii de ani. Antreprenorii valorifică trendurile, creând industrii aflate într-o continuă schimbare. În anii 1800, în timpul Revoluției Industriale, au profitat de oportunitățile oferite de căile ferate, de telegraf și de industriile prelucrătoare. La începutul anilor 1900, au revoluționat utilizarea automobilelor, a benzinei și a petrolului. În anii '20, s-au implicat în acțiuni de contrabandă\*. În anii '80, au valorificat revoluția computerelor. Astăzi, dezvoltă aplicații și *high tech*.

Cine știe ce vor crea antreprenorii în următorii 30 de ani? Singura constantă sigură este că, dacă ești antreprenor, vei profita de orice oportunitate pe care lumea ți-o va pune în față. Poate că îi vei ajuta pe oameni să trăiască până la 150 de ani, poate că vei popula alte planete, vei dezvolta inteligența artificială, vei crea roboți care să conducă lumea, ne vei conecta creierul la internet, vei explora călătoriile în timp sau teleportarea umană. Orice decizi, constanta este că vei rezolva probleme și vei satisface nevoi. Și îi vei face pe oameni să cheltuiască bani pe soluții.

---

\* Cel mai probabil, autorul se referă la contrabanda cu alcool, care a luat amploare în Statele Unite, în perioada Prohibiției (1920-1933). (n. red.)

Soluțiile tale nu trebuie să fie revoluționare sau „următoarele mari descoperiri”. Ai putea avea un impact aplicând noile tehnologii în industrii mature, precum construcțiile, restaurantele sau distribuția.

Îmi doresc ca abilitățile tale să-ți servească o viață întreagă, nu doar pentru actuala sau pentru următoarea modă. Preluarea controlului asupra destinului tău nu depinde de produs, de serviciu sau de industrie. Toate acestea se schimbă. Baza este să știi cine ești și cum să capitalizezi asta.

Așadar, să descoperim dacă ești un antreprenor în devenire. Dacă ești, atunci vei vedea cum poate arăta viața ta, iar apoi îți voi dezvălui o cale prin care să faci saltul și să-ți construiești afacerea.

Să începem călătoria ta...



# PARTEA I

## CONFIRMAREA

**Scopul primei părți este, în primul rând, acela de a ne asigura că ești cu adevărat un antreprenor în devenire. Vom explora ce este exact un antreprenor, iar apoi vom defini cele șase trăsături esențiale ale tuturor antreprenorilor.**

Voi schița o imagine vie a ceea ce este un antreprenor, ca să poți atinge, simți, vedea și gusta acest lucru. Apoi, vei vedea dacă rezonează cu tine. Dacă această imagine descrie calitățile pe care le ai, ulterior vei putea folosi un instrument de evaluare pentru a confirma că ești un antreprenor în devenire.

Ca să fii sincer, voi face tot ce îmi stă în putință să te sperii și să-ți alung gândul de a deveni antreprenor. Asta pentru că e greu să pornești la drum pe cont propriu. Dacă nu ai toate trăsăturile esențiale, poți alege dintre sute de alte opțiuni de carieră și vei excela într-una dintre ele. Dacă nu ești făcut să fii antreprenor, însă decizi oricum să faci saltul în antreprenoriat pentru că îți dorești asta cu



ardoare, rezultatul va fi teribil. Ai putea crede că e cool să fii antreprenor și să câștigi o grămadă de bani, dar șansele tale de eșec vor fi foarte mari și vei fi nefericit. În anii '70 și '80, toți voiau să fie vedete rock; în zilele noastre, toți vor să fie antreprenori.

Imaginează-ți că cineva își dorește să fie cântăreț profesionist – următorul mare star –, dar nu poate să fredoneze o melodie. Uită-te la orice audiție televizată pentru un concurs muzical. E sfâșietor să auzi un concurent nepriceput spunând: „Dar asta e visul meu.”

Adevărații antreprenori nu aleargă după statutul de „antreprenor”, ci aleargă după propriile idei și visuri, și muncesc din greu pentru a le transforma în realitate. Iar rezultatul este că sunt considerați antreprenori.

Așadar, înțelege că, dacă nu ai trăsăturile fundamentale necesare, e OK să nu devii antreprenor. Eu nu voi ajunge niciodată doctor, avocat, polițist, paramedic, politician sau contabil, pentru că nu am trăsăturile esențiale. E foarte important să fii sincer cu privire la abilitățile tale. E ușor să te minți atunci când te evaluezi. Nu face asta. Eu nu pot să fac evaluarea în locul tău și nimeni altcineva nu poate.

Într-un fel sau altul, adevărul te va elibera.

Ține minte: definiția antreprenorului este „cineva care sesizează o nevoie sau o oportunitate, iar apoi își asumă riscul de a demara o afacere în scopul satisfacerii acesteia”.

Acești oameni sunt ceea ce eu numesc antreprenori „adevărați”. Este important să facem distincția între a fi liber-profesionist și a fi un antreprenor „adevărat”. Cea mai bună metodă de a descrie această diferență este să ne gândim la o scală. La capătul din dreapta, se află unii dintre cei mai mari antreprenori ai tuturor timpurilor: Steve Jobs,

Thomas Edison, Walt Disney, ca să-i numim doar pe câțiva. Iar la capătul din stânga se află persoanele fizice autorizate, care dețin locația unei francize, lucrează ca liber-profesioniști, sunt contractori independenți, au un job secundar pentru a face câțiva bani în plus sau au o afacere care le susține stilul de viață (adică o afacere menită să păstreze un venit de bază și care rareori se dezvoltă). E admirabil și respectabil să te poziționezi oriunde, în acest spectru. Toți acești oameni își asumă un risc personal.

## SCALA ANTREPRENORIALĂ

LIBER-

PROFESIONIST

ANTREPRENOR

ADEVĂRAT

Cele șase trăsături esențiale îi definesc pe antreprenorii din jumătatea dreaptă a scalei. Nu spun că trebuie să fii următorul John D. Rockefeller, ci doar că trebuie să te situezi mai mult la dreapta decât la stânga. Pentru astfel de oameni a fost scrisă cartea de față.

Dacă, la sfârșitul primei părți, ți-ai confirmat că ești, într-adevăr, un antreprenor în devenire, îmi va face plăcere să-ți urez bun-venit în trib. Antreprenorii sunt unici. E aproape ca și cum venim de pe o altă planetă. Când ești împreună cu alți antreprenori, tinzi să te conectezi cu ei, fiindcă vorbiți aceeași limbă și, în preajma lor, te simți în largul tău.