

MOTÝĽ

Od autora
BESTSELLERU
Bohatý otec
Chudobný otec

Ako podnikat' ÚSPEŠNE

10 praktických lekcií,
ktoré by mal poznať každý podnikateľ

Robert T. Kiyosaki
Sharon L. Lechter

Robert T. Kiyosaki
Sharon Lechterová

Ako podnikat' úspešne

10 Praktických Lekcií,
Ktoré By Mal Poznať Každý Podnikateľ



VYDAVATELSTVO MOTÝL

Copyright © by Robert Kiyosaki with Sharon L. Lechter 2006
Translation © Tibor Wohl 2007
Design © Motýľ design 2007
Slovak edition © Vydavateľstvo Motýľ 2007

ISBN 978-80-89199-52-5

Podakovanie

Podnikanie je elán a zároveň povolanie. Keď sa Rich Dad spojil so spoločnosťou Warner Books, stalo sa tak do značnej miery vďaka Laurencovi Kirshbaumovi, generálnemu riaditeľovi Warner Books. Postrehli sme v jeho očiach známu podnikateľskú iskru. Laurence Kirshbaum svojím pozitívnym prístupom energizoval celú organizáciu. Hoci vydávanie kníh nie je veľmi priekopnícka činnosť, Larry Kirshbaum je priekopnícky vodca, s ktorým je radosť spolupracovať. Ďakujeme ti, Larry.

Robert Kiyosaki
Sharon Lechterová

OBSAH

Úvod	<i>Čím sa podnikatelia líšia od ostatných ľudí?</i>5
Prvá kapitola	Aký je rozdiel medzi zamestnancom a podnikateľom?33
Druhá kapitola	Hlúpy a hlúpejší sú stále bohatší.....59
Tretia kapitola	Prečo pracovať zadarmo?89
Štvrtá kapitola	Prakticky vzdelaní ľudia verzus akademicky vzdelaní ľudia 113
Piata kapitola	Rozhodujú peniaze.....139
Šiesta kapitola	Tri druhy peňazí171
Siedma kapitola	Ako prejsť z malého biznisu do veľkého.....199
Ôsma kapitola	Čo je úlohou veľkého podnikateľa?227
Deviata kapitola	Ako nájsť dobrých zákazníkov257
Desiata kapitola	Zhrnutie287

Úvod

Čím sa podnikatelia líšia od ostatných ľudí?

Jedným z najhorších dní môjho života bol deň, keď som rozviazal pracovný pomer a oficiálne som sa stal podnikateľom. V ten deň mi bolo jasné, že sa pre mňa skončili pravidelné výplaty, zdravotné poistenie a penzijný program. Už nikdy nijaká nemocenská a ani platená dovolenka.

V ten deň klesol môj príjem na nulu. Strach z toho, že už nebudem mať pravidelnú výplatu, bol jeden z najhorších pocitov, aké som kedy zažil. Najhoršie bolo, že som nevedel, ako dlho to bude trvať, kým začnem mať pravidelný príjem... mohlo to trvať roky. Len čo som dal výpoveď, okamžite som si uvedomil, prečo sa väčšina zamestnancov nikdy nestane podnikateľmi. Dôvodom je strach zo straty pravidelného príjmu. Iba veľmi málo ľudí sa zaobíde dlhší čas bez peňazí. Podnikatelia sú iní. A jedným z dôvodov je ich schopnosť inteligentne fungovať bez peňazí.

Týmto dňom stúpili moje výdavky. Ako podnikateľ som si musel prenajať kanceláriu a sklad, kúpiť stôl a lampu, dať zaviesť telefón, platiť cestovné výdavky, hotely, taxíky, jedlo, ceruzky, papiere, známky, brožúrky a dokonca aj kávu pre kanceláriu. Musel som najatť sekretárku, účtovníka, právnik, poisťovacieho agenta a dokonca domovnícku službu. Všetky tieto výdavky predtým za mňa platil môj zamestnávateľ. Uvedomil som si, aké bolo pre neho nákladné zamestnať ma. Pochopil

som, že zamestnanci stoja oveľa viac, ako je zrejme z ich výplatnej pásky.

Takže ďalší rozdiel medzi zamestnancami a podnikateľom spočíva v tom, že podnikateľ musí vedieť, ako míňať peniaze, *aj keď nijaké nemá.*

Začiatok nového života

V ten deň, keď som oficiálne opustil spoločnosť Xerox, bol som v San Juane v Portoriku. Bolo to v roku 1978. Bol som v Portoriku, lebo som sa zúčastnil na podnikovej oslave, na ktorej odmeňovali najlepších zamestnancov. Zišli sa tam ľudia z celého sveta.

Bola to úžasná udalosť, na ktorú nikdy nezabudnem. Nemohol som uveriť, koľko firma minula, aby odmenila svojich najlepších predajcov. Hoci to bola oslava, ja som sa cítil mizerne. Celé tri dni som myslel na to, ako odídem a vzdám sa pravidelného príjmu a istoty, ktorú mi firma poskytovala. Vedel som, že len čo sa oslava skončí, budem sa musieť o seba starať sám. Vedel som, že sa už nikdy nevrátim do honolulskej odbočky ani do ústredia Xeroxu.

Moje lietadlo malo počas štartu v San Juane nejaké problémy. Pred pristátím nám pilot oznámil, aby sme sa pripravili na možnú haváriu. Aj tak som sa cítil mizerne, lebo to bol prvý deň mojej podnikateľskej kariéry, a teraz som sa ešte mal pripraviť na smrť. Môj prvý deň podnikateľa teda nevyzeral príliš dobre.

Lietadlo však nespadlo a ja som pokračoval do Chicaga, kde som mal schôdzku s obchodným zástupcom jedného veľkého reťazca, ktorého som chcel zoznámiť so svojim novým sortimentom nylonových peňaženiek. Keď som prišiel do budovy chicagského obchodného trhu, zástupca už bol preč. Opäť som si povedal: „Toto nie je najlepší začiatok mojej podnikateľskej kariéry. Ak tovar nepredám, nebudem mať nijaké peniaze na

biznis ani na jedlo.“ A keďže rád jem, táto predstava ma desila zo všetkého najviac.

Sú niektorí ľudia rodení podnikatelia?

„Rodia sa ľudia ako podnikatelia, alebo sa to musia naučiť?“ Na túto otázku mi bohatý otec kedysi odpovedal: „Takto postavená otázka nemá vôbec zmysel. Práve tak by si sa mohol opýtať, či sa ľudia rodia ako zamestnanci, alebo sa to až postupne učia.“ Potom pokračoval: „Ludí možno trénovať. Môžeš z nich urobiť buď zamestnancov, alebo podnikateľov. Jedným z dôvodov, prečo je zamestnancov viac ako podnikateľov, je skutočnosť, že naše školy učia študentov, ako sa stať zamestnancami. Preto toľko rodičov radí deťom, aby išli do školy a potom si našli dobré zamestnanie. Ešte nikdy som nepočul nijakého rodiča, ktorý by dieťaťu povedal: ‚Chod' do školy a staň sa podnikateľom.‘“

Zamestnanci sú pomerne novým javom

Zamestnanci sú nový fenomén. V poľnohospodárskom veku boli ľudia väčšinou podnikatelia. Mnohí boli sedliaci a pracovali na kráľových poliach. Kráľ im neplatil nič. Bolo to práve naopak. Sedliak platil kráľovi za právo obrábať kráľove pozemky. Mnohí ľudia boli remeselníci alebo drobní podnikatelia. Boli to mäsiari, pekári, kováči atď. Ich mená odrážali túto skutočnosť. Preto sa niektorí ľudia volajú Kováč, Pekár alebo Sedliak. Títo ľudia boli podnikatelia, a nie zamestnanci. Deti vychované v podnikateľských rodinách zvyčajne nasledovali svojich rodičov a stávali sa podnikateľmi. Aj to bola záležitosť tréningu.

Až v priemyslovom veku vzrástol dopyt po zamestnancoch. V dôsledku toho štát vzal na seba zodpovednosť za všeobecné vzdelanie a prijal pruský školský systém, na ktorom je dodnes založená väčšina školských systémov v západnom svete. Ak študujete filozofiu pruského školstva, čoskoro zistíte, že jeho

cieľom je produkovať vojakov a zamestnancov... teda ľudí, ktorí plnia príkazy a robia, čo sa im povie. Pruský systém je veľmi efektívny systém masovej produkcie zamestnancov. Aj to je záležitosť tréningu.

Najslávnejší podnikatelia

Možno ste si všimli, že naši najslávnejší podnikatelia nikdy nedokončili školu. K týmto ľuďom patrí napríklad Thomas Edison, zakladateľ firmy General Electric; Henry Ford, zakladateľ automobilky Ford Motor Company; Bill Gates, zakladateľ firmy Microsoft; Richard Branson, zakladateľ firmy Virgin; Michael Dell, zakladateľ spoločnosti Dell Computers; Steven Jobs, zakladateľ spoločnosti Apple Computers a Pixar; a Ted Turner, zakladateľ rozhlasovej stanice CNN. Samozrejme, že existujú podnikatelia, ktorí mali v škole dobrý prospech, ale iba málokto z nich je taký úspešný ako tí, ktorých som práve vymenoval.

Prechod zo stavu zamestnaneckého do stavu podnikateľského

Viem, že nie som rodený podnikateľ. Všetko som sa musel naučiť. V tom mi pomáhal môj bohatý otec. Nebolo to pre mňa ľahké. Kým som začal chápať jeho lekcie, musel som sa odnaučiť množstvo vecí.

Bolo ťažké pochopiť, čo mi hovorí bohatý otec, lebo to bol pravý opak toho, čo mi hovoril môj chudobný otec. Kedykoľvek bohatý otec hovoril o podnikaní, vždy hovoril o slobode. Kedykoľvek chudobný otec hovoril o škole a zamestnaní, vždy hovoril o existenčnej istote. Tento rozpor medzi dvoma opačnými názormi vyvolával vo mne zmätok

Napokon som sa opýtal bohatého otca: „Nie je istota to isté, čo sloboda?“

Bohatý otec sa usmial a povedal: „Istota nie je to isté, čo sloboda... istota je v skutočnosti opakom slobody. Čím viac hľadáš istotu, tým menej máš slobody. Najväčšiu istotu majú ľudia vo väzniciach.“ Potom pokračoval: „Ak chceš slobodu, musíš sa vzdať istoty. Zamestnanci chcú istotu, zatiaľ čo podnikatelia chcú slobodu.“

Takže na otázku, či sa podnikateľom môže stať ktokoľvek, zvyčajne odpovedám: „Áno, ak zmení svoju filozofiu. Pokiaľ túži skôr po *slobode* ako po *istote*.“

Od húsenice k motýľovi

Všetci vieme, že húsenica si snuje kuklu, z ktorej jedného dňa vyletí ako motýľ. Táto hlboká premena sa volá *metamorfóza*. Metamorfózu možno definovať ako *zásadnú zmenu charakteru*. V tejto knihe sa hovorí o podobne metamorfóze. Opisuje zmenu, ktorú človek musí urobiť, *ak sa chce stať podnikateľom*. Hoci veľa ľudí snáva o rozviazaní pracovného pomeru a založení vlastného biznisu, iba málokto to urobí. Prečo? Pretože táto zmena je oveľa viac než iba jednoduchá zmena zamestnania... je to skutočná metamorfóza.

Knihy o podnikaní písané nepodnikateľmi

Za svoj život som prečítal veľa kníh o podnikaní a podnikateľoch. Študoval som životopisy takých podnikateľov, ako boli Thomas Edison, Bill Gates, Richard Branson alebo Henry Ford. Čítal som aj knihy o rozličných podnikateľských filozofiách, ako aj o tom, prečo sú niektorí podnikatelia lepší ako iní. V každej knihe, dobrej či zlej, som našiel neoceniteľné informácie, ktoré mi pomohli stať sa lepším podnikateľom.

Keď o tých knihách dnes premýšľam, uvedomujem si, že ich možno rozdeliť do dvoch základných kategórií: knihy napísané podnikateľmi a knihy napísané nepodnikateľmi. Väčšinu kníh

napísali nepodnikatelia, ľudia, ktorí sú profesionálni spisovatelia, novinári alebo univerzitní profesori.

Hoci z každej knihy som si vzal niečo dôležité, vo všetkých niečo chýbalo. V žiadnej som nenašiel desivé príbehy, ktorými prechádza takmer každý podnikateľ. Väčšina kníh totiž opisuje podnikateľa ako dokonalého a brilantného človeka, ktorý je schopný vyriešiť akýkoľvek problém bez najmenšieho úsilia. Ako by veľkí podnikatelia boli rodení podnikatelia, a niektorí naozaj sú. Ako sú niektorí ľudia rodení športovci, iní sú rodení podnikatelia, a práve o tých ľuďoch hovorí väčšina kníh.

Knihy napísané univerzitnými profesormi ma zvyčajne nudia, lebo sa zaoberajú len suchými faktmi. Nie je v nich žiadna šťava, iba samé kosti.

Čím sa táto kniha líši

Túto knihu o podnikaní napísali podnikatelia, ktorí zažili úspechy aj neúspechy skutočného života.

Naša spoločnosť Rich Dad Company je dnes medzinárodnou spoločnosťou, ktorá predáva vzdelávacie produkty v štyridsiatich svetových jazykoch vo vyše osemdesiatich krajinách. V roku 1977 sme ju s mojou ženou a Sharon Lechterovou založili v jej obývačke. Naša počiatočná investícia bola 1 500 dolárov. Naša prvá kniha *Bohatý otec, chudobný otec* bola vyše štyri a pol roka na zozname bestsellerov denníka *New York Times*, čo sa podarilo iba trom ďalším knihám.

Namiesto toho, aby som vám rozprával, aký som bystrý podnikateľ, čo nie som, rozhodol som sa napísať iný druh knihy o podnikaní. Miesto toho, aby som opisoval, ako som prekonal všetky prekážky a zarobil milióny dolárov, rozhodol som sa napísať o tom, ako som si vykopal veľa hlbokých jám, do ktorých som potom spadol a musel sa z nich dostať. Myslím, že sa naučíte viac z mojich neúspechov ako z mojich úspechov.

Prečo písať o neúspechoch?

Mnohí ľudia sa nikdy nestanú podnikateľmi, lebo sa boja neúspechu. Rozhodol som sa napísať o tom, čoho sa veľa ľudí bojí, lebo si myslím, že vám tým pomôžem lepšie zistiť, či je pre vás dobré stať sa podnikateľom. V nijakom prípade vás nechcem odradiť. Chcem vám iba poskytnúť praktické informácie o krkolomnej ceste podnikateľa.

Ďalším dôvodom je skutočnosť, že človek sa učí z chýb. Väčšinou sa učíme chodiť tak, že padáme a opäť vstávame. Keby sme neboli ochotní riskovať, že spadneme, celý život by sme liezli ako húsenice. Najväčšia chyba mnohých kníh, najmä napísaných univerzitnými profesormi, je fakt, že tieto knihy neopisujú emócie a utrpenie, ktoré podnikatelia prežívajú. Tieto knihy neopisujú, čo podnikateľ cíti, keď jeho biznis skrachuje, keď už nemá peniaze, keď musí prepustiť zamestnancov alebo keď ho prenasledujú veritelia a investori. Ako by to mohol univerzitný profesor vedieť? Ako by to mohol vedieť – keď v akademickom svete je najvyššou hodnotou pravidelná výplata, definitíva a znalosť správnych odpovedí. Aj tu je to záležitosť tréningu.

Koncom osemdesiatych rokov ma pozvali na kolumbijskú univerzitu, aby som urobil prednášku o podnikaní. Namiesto toho, aby som hovoril o svojich úspechoch, rozprával som o svojich neúspechoch a o tom, čo som sa naučil zo svojich chýb. Mladí poslucháči mi dávali množstvo otázok a zdalo sa, že ich to naozaj zaujíma. Hovoril som o obavách, ktoré má každý začínajúci podnikateľ a o tom, ako som sa s nimi vyrovnal. Rozprával som im o niektorých najhlúpejších chybách, ktoré som urobil a o tom, ako sa práve tieto chyby stali najcennejšími lekciami, ktoré by som sa nikdy nenaučil, keby som nijaké chyby neurobil. Vravel som im o tom, ako som musel zatvoriť biznis a prepustiť zamestnancov pre svoju neschopnosť. A nakoniec som im povedal, ako moje chyby napokon zo mňa urobili finančne slobodného podnikateľa, ktorý už nepotrebuje

zamestnanie. Myslím, že to bola objektívna a realistická prednáška o tom, čím musí prejsť začínajúci podnikateľ.

Lenže o niekoľko týždňov som sa dozvedel, že profesorku, ktorá ma na univerzitu pozvala, pokarhal vedúci fakulty. Jeho posledné slová boli: „Na tejto univerzite neumožňujeme prednášky neúspešným ľuďom.“

Čo je to podnikateľ?

Teraz, keď som skritizoval univerzitných profesorov, je načase, aby som povedal o nich niečo dobré. Jedna z lepších definícií podnikateľa pochádza od harvardského profesora Howarda H. Stevensona, ktorý hovorí: „Podnikateľský prístup definujeme takto: využívanie príležitostí bez ohľadu na zdroje, ktoré máme práve k dispozícii.“ Podľa môjho názoru je to jedna z najlepších definícií podnikateľa. Je stručná... a brilantná.

Sila výhovoriek

Mnohí ľudia sa chcú stať podnikateľmi, ale vždy si nájdu nejakú výhovorku, prečo nemôžu odísť zo zamestnania. Napríklad:

1. Nemám dosť peňazí.
2. Nemôžem dať výpoveď, lebo živím rodinu.
3. Nemám nijaké konexie.
4. Nie som dosť bystrý.
5. Nemám čas. Mám veľa roboty.
6. Nepoznám nikoho, kto by mi pomohol.
7. Vybudovať biznis trvá príliš dlho.
8. Mám strach. Budovanie biznisu je príliš riskantné.
9. Nerád rokujem so zamestnancami.
10. Som príliš starý.

Priateľ, ktorý mi dal prečítať článok profesora Stevensona mi povedal: „Každé dvojročné dieťa je odborník na výhovorky.“ Potom dodal: „Mnohí ľudia, ktorí by sa chceli stať podnikateľmi, zostávajú v zamestnaní väčšinou preto, že majú nejakú *výhovorku*, prečo nemôžu dať výpoveď. Pre týchto ľudí sú ich výhovorky oveľa silnejšie ako ich sny.“

Podnikatelia sú iní

Článok profesora Stevensona obsahuje veľa periel, najmä keď porovnáva podnikateľa a zamestnanca. Tu sú niektoré prirovnania:

1. Pokiaľ ide o strategickú orientáciu:

PODNIKATEĽ: ženie ho *vidina možnosti*;

ZAMESTNANEC: ženie ho *kontrola nad zdrojmi*.

Inými slovami, podnikatelia vždy hľadajú príležitosť bez ohľadu na dané zdroje. Zamestnanci sa zaoberajú tým, aké majú alebo nemajú zdroje, a preto toľko ľudí hovorí: „Ako môžem začať biznis, keď nemám nijaké peniaze?“ Podnikateľ by povedal: „Najprv uzavri obchod a potom zoženieme peniaze.“ Rozdiel medzi týmito dvoma prístupmi charakterizuje rozdiel medzi zamestnancom a podnikateľom.

Preto môj chudobný otec hovoril: „To si nemôžem dovoliť.“ Ako zamestnanec bral do úvahy svoje zdroje. Bohatý otec svojmu synovi a mne vždy zakazoval hovoriť, že si niečo nemôžeme dovoliť. Miesto toho nás učil vidieť príležitosť a pýtať sa: „Ako si to môžem dovoliť?“ Bohatý otec bol podnikateľ.

2. Pokiaľ ide o štruktúru vedenia biznisu:

PODNIKATEĽ: *plochá organizácia* s mnohými
informačnými sieťami;

ZAMESTNANEC: *formalizovaná hierarchia*
s mnohými úrovňami.

Inými slovami, podnikateľ chce mať svoju organizáciu malú a využíva kooperatívne vzťahy so strategickými partnermi. Zamestnanci chcú budovať hierarchiu, na čele ktorej by stáli oni. Tak si predstavujú budovanie impéria. Podnikateľ buduje svoju organizáciu horizontálne. Zamestnanec chce budovať svoju organizáciu vertikálne, čo znamená, že musí najímať ďalších zamestnancov. Formálne organizačné diagramy sú pre zamestnanca veľmi dôležité.

V tejto knihe sa dozvieme, ako naša spoločnosť The Rich Dad Company zostala malá, ale zároveň vyrástla, lebo využíva strategické partnerstvo s veľkými hierarchiami, akými sú napríklad spoločnosti Time Warner, Time Life, Infiniti Broadcasting a veľké nakladateľstvá v rôznych krajinách. Rozhodli sme sa rásť týmto spôsobom, lebo to trvá kratšie a vyžaduje menej zamestnancov a menej peňazí. Boli sme schopní rásť rýchlejšie, zvyšovať zisky a pritom zostať malí. Využívali sme peniaze a zdroje iných ľudí. V tejto knihe sa dozvieme, ako a prečo sme to robili takýmto spôsobom.

3. Pokiaľ ide o odmenu:

PODNIKATEĽ: *ženie ho hodnota*, orientuje sa na tímovú prácu;

ZAMESTNANEC: *ženie ho istota*, orientuje sa na postup v zamestnaneckej hierarchii.

Skrátka a dobre, zamestnanci chcú isté zamestnanie v silnej spoločnosti, pravidelný príjem a príležitosť stúpať po rebríčku podnikovej hierarchie. Mnohí zamestnanci pokladajú povýšenie a titul za oveľa dôležitejšie ako peniaze. To isté si myslel aj môj chudobný otec. Páčil sa mu jeho titul vedúceho školského odboru, hoci nebol dobre platený.

Podnikateľ nechce stúpať po korporatívnom rebríčku; podnikateľ ho chce vlastniť. Podnikateľ nie je stimulovaný výplacnou páskou, ale výsledkami tímu. Mnohí podnikatelia zakladajú

biznis, lebo majú silný zmysel pre hodnoty, ktoré pokladajú za dôležitejšie ako výplatnú pásku a isté zamestnanie. V tejto knihe sa budeme zaoberať hodnotami, ktoré sú oveľa dôležitejšie ako peniaze, lebo pre mnohých podnikateľov sú hodnoty oveľa dôležitejšie ako peniaze. Títo ľudia milujú svoju prácu, svoje poslanie. Mnohí podnikatelia sa venujú svojmu biznisu, aj keď nezarábajú. Bohatý otec hovoril: „Mnohí zamestnanci milujú svoju prácu *iba dovtedy*, kým sú za ňu platení.“

V tejto knihe sa dozvieme, že existujú tri druhy peňazí: kompetitívne peniaze, kooperatívne peniaze a duchovné peniaze.

Kompetitívne peniaze sú peniaze, pre ktoré pracuje väčšina ľudí. Títo ľudia súťažia o prácu, povýšenie a zvýšenie platu a bojujú proti konkurencii. *Kooperatívne peniaze* zarábajú ľudia, ktorí pracujú v sieťovom marketingu. V ďalších kapitolách sa dozvieme, ako naša spoločnosť Rich Dad Company rýchlo rástla s veľmi málo peniazmi, lebo pracovala pre kooperatívne peniaze. Veľká časť tejto knihy sa zaoberá hodnotami a poslaním biznisu. Hoci všetci vieme, že mnohí podnikatelia sú oportunisti pracujúci iba pre kompetitívne peniaze, existujú aj podnikatelia, ktorí budujú biznis na základe silného posolania a pracujú pre *duchovné peniaze* – najlepší druh peňazí.

Rôzne spôsoby vedenia biznisu

V Stevensonovom článku sú ďalšie dve zaujímavé veci. Howard Stevenson si uvedomuje, že veľa ľudí hovorí, že podnikatelia nie sú príliš dobrí manažéri, ale on sám s týmto názorom nesúhlasí a hovorí: *Podnikatelia sa pokladajú za egocentrických a výstredných ľudí, neschopných viesť biznis. Ale hoci majú podnikatelia iné vedúce úlohy, schopnosť riadiť biznis je pre nich absolútne nevyhnutná.* Presne tak, Howard. Inými slovami podnikatelia vedú zamestnancov inak. Nasledujúci bod vysvetľuje, prečo majú podnikatelia iný štýl ako zamestnanci.

Ako využívať zdroje druhých ľudí

Tento názor je v súlade so Stevensonovou definíciou podnikateľa, ktorá znie: „Podnikateľský prístup definujeme takto: *využívanie príležitostí bez ohľadu na zdroje, ktoré máme v súčasnosti k dispozícii.*“ Stevenson hovorí: „*Podnikatelia sa učia dobre využívať zdroje druhých ľudí.*“ Preto je ich štýl iný. Zamestnanci chcú najímať ľudí, aby ich mohli riadiť. Chcú mať nad ľuďmi kontrolu. Ľudia buď robia to, čo majú nariadené, alebo sú prepustení. Preto zamestnanci budujú vertikálne hierarchie. Majú radi pruský typ vedenia. Chcú, aby ľudia skákali podľa ich rozkazov.

Keďže podnikatelia nie sú vedúcimi zamestnancami, musia viesť ľudí inak. Inými slovami, podnikatelia musia vedieť viesť ostatných podnikateľov. Keď podnikateľovi poviete, aby „skočil“, zvyčajne vám odpovie neslušnou poznámkou alebo gestom. Takže podnikatelia nie sú zlí manažéri, ako si myslia mnohí ľudia; majú jednoducho iný štýl, lebo riadia ľudí, ktorým nemôžu rozkazovať, čo majú robiť.

Tento rozdiel štýlu aj vysvetľuje, prečo zamestnanci pracujú pre *kompetitívne* peniaze a podnikatelia pre *kooperatívne* peniaze.

Zamestnanci hľadajúci zamestnancov

Začínajúci podnikatelia sa často sťažujú, že nemôžu zohnať dobrých zamestnancov. „Zamestnanci nechcú pracovať.“ Alebo „Zamestnanci chcú stále viac peňazí.“ Toto je problém pre nových podnikateľov, ktorí nemajú vyhranený štýl. Štýl je otázkou tréningu. Opäť musím pochváliť Howarda Stevensona, univerzitného profesora, za jeho vecné vysvetlenie rozdielu medzi podnikateľom a zamestnancom.

Nečakajte, kým všetky svetlá budú zelené

Ďalším dôvodom, prečo mnohí ľudia nie sú takí úspešní, ako by si priali, je strach – strach z neúspechu a možných omylov. Existuje ešte jeden dôvod, tiež strach, ale ten sa javí trochu inak. Niektorí ľudia zakrývajú svoj strach tým, že sa snažia byť dokonalí. Títo ľudia čakajú, kým sa všetky hviezdy perfektne vyrovnajú, a až potom môžu začať biznis. Títo ľudia chcú, aby všetky svetlá boli zelené, kým vyjdú z garáže. Pokiaľ ide o podnikanie, mnohí z nich stále čakajú v garáži s motorom bežiacim naprázdno.

Tri časti biznisu

Jedným z najlepších podnikateľov, akého som kedy poznal, je môj priateľ a obchodný partner. Spoločne sme založili niekoľko spoločností – tri z nich sa stali akciovými spoločnosťami a zarobili nám milióny dolárov. Keď opisoval prácu podnikateľa, povedal: „Uzavretie obchodu sa skladá z troch častí. Po prvé treba nájsť správnych ľudí. Po druhé treba nájsť dobrú príležitosť. A po tretie treba zohnať peniaze.“ Potom dodal: „Iba málokedy sa zídu všetky tri časti v tom istom čase. Niekedy máte ľudí, ale nemáte príležitosť alebo peniaze. Inokedy máte peniaze, ale nemáte príležitosť alebo ľudí. Podnikateľ sa musí chytiť jednej časti a začať dávať dohromady tie zvyšné. Môže to trvať týždne alebo roky, ale ak máte jednu časť, aspoň ste začali.“ Inými slovami, podnikateľovi je jedno, či sú červené všetky tri svetlá. Červené svetlo podnikateľa neodradí.

Ak vám niečo stojí za námahu, nebojte sa to robiť zle

Už ste si všimli, že produkty ako napríklad Microsoft Windows prichádzajú na trh v rôznych verziách? To znamená, že Microsoft zlepšuje svoje produkty a chce, aby ste si kupovali stále novšie a lepšie verzie. Inými slovami, prvý produkt nebol

dokonalý. Predával sa, hoci firma vedela, že obsahuje chyby a musí sa zdokonaľiť.

Mnohí ľudia nikdy nič nepredajú, lebo ustavične zdokonaľujú svoj produkt. Ako ten vodič, ktorý čaká, kým všetky svetlá budú zelené. Niektorí podnikatelia nikdy neprídu na trh, lebo ustavične pracujú na zdokonalení svojho produktu alebo obchodného plánu. Bohatý otec často hovorieval: „Ak ti niečo stojí za námahu, neboj sa robiť to aj zle.“ Henry Ford hovoril: „Ďakujem Bohu za svojich zákazníkov. Títo ľudia kupujú moje výrobky skôr, ako sú dokonalé.“ Inými slovami, podnikatelia začnú biznis a potom ustavične zdokonaľujú sami seba, svoj biznis a svoje produkty. Niektorí ľudia nezačnú, kým ich výrobok nie je dokonalý. Preto mnohí nezačnú nikdy.

Vedieť, kedy uviesť výrobok na trh, je *umenie a zároveň veda*. Nemali by ste čakať, kým bude váš produkt dokonalý, lebo dokonalý nikdy nebude. Musí byť jednoducho „dost dobrý“. Musí byť dostatočne funkčný, aby ho trh prijal. Ak je výrobok taký zlý, že vôbec nefunguje alebo nespĺňa očakávanie trhu, potom je ťažké získať späť vierohodnosť.

Jednou z vlastností dobrého podnikateľa je schopnosť odhadnúť očakávanie trhu a vedieť, kedy je čas *prestať výrobok zdokonaľovať a uviesť ho na trh*. Ak sa výrobok uvedie na trh trochu predčasne, podnikateľ ho môže zlepšiť a zachovať si tak dobrú povesť. Na druhej strane odklady s predajom môžu znamenať nenávratne stratenú príležitosť.

Tí z vás, ktorí používali prvú verziu operačného systému windows, si pamätajú, ako často im počítač „zamrzol“. Keby sa tak často rozbíjali autá, nebolo by to na trhu prijateľné. Také autá by sa pokladali za zmätky a výrobca by ich musel vymeniť. Operačný systém však bol aj napriek nedostatkom nesmierne úspešný. Ako je to možné? Pretože uspokojoval potrebu trhu a spĺňal očakávania spotrebiteľa. Spoločnosť Microsoft si uvedomila svoju príležitosť a uviedla svoj operačný systém na trh. Keby bol Microsoft čakal, kým bude systém dokonalý, dodnes by nebol na trhu.

Praktici verzus teoretici

V bojových umeniach majú nasledovné príslovie: „Šálka, ktorá je *plná*, je nanič. Šálka je použiteľná iba vtedy, ak je *prázdna*.“ To platí aj o podnikateľoch.

Všetci poznáme ľudí, ktorí hovoria: „O tom viem všetko.“ Tak hovoria ľudia, ktorých šálka je plná – ľudia, ktorí si myslia, že poznajú odpoveď na každú otázku. Podnikateľ si nemôže dovoliť poznať všetky odpovede. Podnikateľ vie, že nemôže vedieť všetky odpovede. Uvedomuje si, že jeho úspech závisí od toho, že jeho šálka je vždy prázdna.

Aby človek bol úspešným zamestnancom, musí poznať správne odpovede. Pokiaľ ich nepozná, môže byť prepustený. Podnikateľ nepotrebuje poznať všetky odpovede. Musí však vedieť, komu má zavolať. Preto existujú poradcovia.

Zamestnanci sú často *odborníci*. Jednoducho povedané, odborník je človek, ktorý vie *veľa o málo veciach*. Jeho šálka musí byť plná.

Podnikatelia musia mať všeobecné znalosti. Jednoducho povedané, podnikateľ je človek, ktorý *vie málo o veľa veciach*. Jeho šálka je prázdna.

Ľudia chodia do školy, aby sa stali odborníkmi. Chodia do školy, aby sa stali účtovníkmi, právnikmi, tajomníkmi, lekármi, inžiniermi alebo programátormi. To sú ľudia, ktorí *vedia veľa o málo veciach*. Čím väčší sú špecializovaní, tým viac zarábajú – alebo si to aspoň myslia.

Podnikatelia musia vedieť niečo o účtovníctve, zákonoch, inžinierskych systémoch, obchodných systémoch, poistení, financiách, investovaní, predávaní, zháňaní peňazí a rokovaní s ľuďmi v rôznych odboroch. Naozajstní podnikatelia vedia, že existuje množstvo vecí, ktoré by mali vedieť, *ale nevedia*, a že si nemôžu dovoliť špecializáciu. Preto ich šálka musí vždy byť prázdna. Podnikatelia sa ustavične musia učiť.