

Andrzej Burzyński

# **PRODUKTYWNY PRZEDSIĘBIORCA™**

Jak mieć więcej pieniędzy,  
czasu i satysfakcji,  
prowadząc biznes?



Andrzej Burzyński



# PRODUKTYWNY PRZEDSIĘBIORCA™

JAK MIEĆ WIĘCEJ PIENIĘDZY,  
CZASU I SATYSFAKCJI,  
PROWADZĄC BIZNES?

Autor: Andrzej Burzyński

Zdjęcia: AnnaBurzynska.pl oraz Fotolia.pl

Projekt okładki: Krzysztof Gołaszewski (rhemagroup.com) oraz Łukasz Wasilewski

Korekta: AD VERBUM Iwona Kresak (DobraRedakcja.pl)

Skład i łamanie: RED Paweł Brankiewicz

Druk: Mazowieckie Centrum Poligrafii (c-p.com.pl)

© Copyright: Andrzej Burzyński 2017

Wszelkie prawa zastrzeżone.

Nieautoryzowane rozpowszechnianie całości lub fragmentu niniejszej publikacji w jakiegokolwiek postaci jest zabronione. Wykonywanie kopii metodą kserograficzną, fotograficzną, a także kopiowanie książki na nośniku filmowym, magnetycznym lub innym powoduje naruszenie praw autorskich niniejszej publikacji.

ISBN 978-83-934186-8-8

Wydanie I

Wydawnictwo: KOAH

Dystrybucja detaliczna i hurtowa: AndrzejBurzynski.pl

Autor dołożył wszelkich starań, by zawarte w tej książce informacje były kompletne i rzetelne. Nie bierze jednak żadnej odpowiedzialności za ich wykorzystanie ani za związane z tym ewentualne naruszenie praw patentowych lub autorskich. Autor nie ponosi również żadnej odpowiedzialności za ewentualne szkody wynikłe z wykorzystania informacji zawartych w tej książce.

Printed in Poland

*Książkę dedykuję  
wszystkim przedsiębiorcom,  
którzy chcą, by ich firma  
zapewniła im styl życia, jakiego pragną.  
To jest możliwe!*



# SPIS TREŚCI

<b>WPROWADZENIE</b> .....	9
<b>I PO CO CI FIRMA?</b> .....	17
Po co ci firma? .....	19
Określ swój styl życia .....	24
Wybierz swój model firmy .....	29
Jaki jest twój model biznesowy? .....	37
<b>II TRZY STRATEGIE PROWADZĄCE DO WIĘKSZEJ WOLNOŚCI</b> .....	39
Dlaczego ważne jest budowanie biznesu na swojej pasji? .....	41
Co jest twoją pasją? .....	43
Na jakich działaniach biznesowych chcesz się koncentrować? .....	50
Strategie dające wolność .....	50
Określ zadania, które trzeba wyeliminować .....	52
Delegowanie zadań .....	61
Outsourcing .....	63
Automatyzacja .....	65
<b>III JAK ZNALEŹĆ CZAS NA TO, CO JEST WAŻNE W ŻYCIU?</b>	71
Jak znalazłem czas, którego mi zawsze brakowało? .....	73
Pięć refleksji o wykorzystaniu czasu .....	75
Dlaczego marnujemy czas? .....	78
Sposoby zarządzania czasem .....	80
Praktyczny plan zarządzania sobą w czasie .....	82

<b>IV DZIAŁAJ SKUTECZNIEJ, PRACUJĄC MNIEJ</b> .....	101
Wyuczona bezradność .....	103
Praca blokowa .....	108
Segregowanie spraw .....	111
Triki zwiększające produktywność .....	117
<b>V JAK MIEĆ WIĘCEJ PIENIĘDZY?</b> .....	129
Twoje myślenie o finansach .....	132
Zasady zarządzania finansami .....	134
Model zarządzania finansami .....	138
<b>VI UPORZĄDKUJ SWÓJ BIZNES</b> .....	157
Podstawa biznesu .....	161
Dźwignie w biznesie .....	183
Finanse w biznesie .....	191
<b>ZAKOŃCZENIE</b> .....	197
<b>AKADEMIA ROZWOJU PRZEDSIĘBIORCY™</b> .....	201
<b>O MNIE</b> .....	205
<b>ZAPROSZENIE</b> .....	209





# WPROWADZENIE



**D**ziękuję, że chcesz poświęcić to, co w twoim życiu najważniejsze, czyli swój czas, aby przeczytać tę książkę. Czas jest jedną z najcenniejszych wartości w życiu, ponieważ nie możemy go nadrobić. Pieniądze można stracić, po czym wyciągnąć wnioski i zarobić ich jeszcze więcej. W wielu przypadkach nawet zdrowie można odzyskać, ale straconego czasu już nie. Dlatego tym bardziej dziękuję za zaufanie.

Jak mieć więcej pieniędzy, czasu i satysfakcji, prowadząc biznes? To ważne, by zadać sobie takie pytanie, ponieważ odpowiedź na nie wpływa na całe nasze życie. Na zdrowie, relacje, szczęście...

Nazywam się Andrzej Burzyński i od 2006 roku jestem przedsiębiorcą. Prowadzę firmę szkoleniową oraz inwestuję w nieruchomości. Utrzymuję czteroosobową rodzinę, pracując dziewięć miesięcy w roku. A co z pozostałymi trzema? To czas dla mojej rodziny. Mamy z żoną dzieci w wieku szkolnym i to z nimi chcemy spędzać wakacje oraz ferie zimowe. Taki mamy rytm życia i sposób na organizowanie wolnego czasu, a umożliwiała nam to firma, którą wspólnie prowadzimy.

W pierwszej kolejności opowiem o tym, jak rozpoczęła się moja przygoda z biznesem. Wiele lat temu pracowałem, pomagając ludziom uzależnionym i współuzależnionym. Jednocześnie zainteresowałem się rozwojem osobistym i poczułem, jak to, co poznaję, zmienia moje życie na lepsze. Któregoś dnia przyszedł do mnie znajomy, który opowiedział mi o swoim problemie. Doradziłem mu, co ma robić. Wyszedł zadowolony. Po pewnym czasie wrócił, żeby podzielić się ze mną wiadomością o pozytywnych zmianach, które nastąpiły w jego życiu po tej wizycie. Zaproponował mi wówczas prowadzenie spotkań dla ludzi potrzebujących mojej wiedzy oraz doświadczenia. Zdecydowanie zaproponowałem, myśląc, że nikt nie będzie chciał przyjść i tego słuchać. Jednak znajomy

obiecał przyprowadzić zainteresowanych i tak też się stało. Ze spotkania na spotkanie tych osób było coraz więcej.

Po pewnym czasie prowadzenia szkoleń oraz indywidualnego coachingu byłem rozdarty pomiędzy takim rodzajem pracy a pomaganiem ludziom uzależnionym. O wiele większą satysfakcję (i – nie ukrywajmy – lepsze zarobki) miałem, kiedy pracowałem z ludźmi, którzy chcieli się rozwijać. Po kilku miesiącach rozterek postanowiłem porozmawiać z człowiekiem, którego bardzo ceniłem. Czytałem jego książki, chłonałem jego naukę i jeździłem na organizowane przez niego konferencje. W trakcie naszej rozmowy wypowiedział zdanie, które okazało się dla mnie przełomowe: „Zbyt często w życiu robimy rzeczy, które są dobre dla innych, a nie są życiodajne dla nas”.

To była odpowiedź na mój dylemat. Zrozumiałem, że życiodajne jest dla mnie bycie szkoleniowcem. Dzisiaj, po latach stwierdzam, że to, co jest życiodajne dla mnie, jest też dobre dla innych, natomiast nie zawsze to, co jest dobre dla innych, jest życiodajne dla mnie. Wróćmy jednak do tamtej rozmowy. Wspomniane zdanie rozwiązało mój problem, ale przysporzyło również kilka innych trudności. Powiedziałem mojemu rozmówcy: „Po usłyszeniu tego zdania od ciebie, jestem przekonany, że powinienem zostać szkoleniowcem, ponieważ to jest dla mnie życiodajne. Moje serce aż się do tego rwie. Natomiast mój rozum stawia wiele pytań, na przykład czy w pierwszy poniedziałek miesiąca, kiedy rozdajemy żywność dla kilkuset najuboższych mieszkańców naszego miasta, mam przyjść i powiedzieć im, że już nie będę tego więcej robił, ponieważ nie jest to dla mnie życiodajne? A co z grupami wsparcia, które prowadzę?”. Miałem wiele podobnych dylematów, ale wtedy on odpowiedział: „Jeśli serce jest w konflikcie z rozumem, idź za swoim sercem, ale zrób to w mądry sposób”.

Wspólnie ustaliliśmy plan działania na rok, który polegał na tym, że miałem pewne rzeczy delegować, inne zakańczać, a jednocześnie rozwijać się jako szkoleniowiec. Po roku mogłem z czystym sumieniem zaangażować się wyłącznie w pracę szkoleniową. I tu kończy się szczęście początkującego, a zaczyna proza życia. Pierwsze lata były bardzo trudne. Skupiłem się na tym, co kocham, czyli na nauczaniu ludzi. Byłem pełen pasji, kiedy prowadziłem szkolenia lub indywidualne spotkania. Moi klienci też byli zadowoleni. Tych klientów było jednak tak mało, że najzwyczajniej w świecie mojej rodzinie brakowało pieniędzy. Miałem więc pasję, dużo czasu, ale kiepsko na tym zarabiałem. (O tym etapie opowiadam w swojej książce *Życie pełne pasji*, w której pokazuję, jak odkryć pasję i ją rozwijać).

Wiedziałem, że albo muszę zamknąć firmę i poszukać sobie pracy na etacie, albo znaleźć kogoś, kto nauczy mnie, jak efektywnie prowadzić własny biznes. Zdecydowałem się na to drugie rozwiązanie. Zapłaciłem bardzo dużą sumę (jak dla mnie w tamtym okresie życia) za roczne konsultacje biznesowe. Dziś, z perspektywy lat, mogę stwierdzić z całą pewnością, że była to bardzo dobra inwestycja, która zwróciła mi się wielokrotnie. W tamtym czasie jednak był to „skok w nieznane”.

Wkroczyłem w kolejny etap, w którym zacząłem już regularnie zarabiać i łapać życiową równowagę. Nauczałem z pasją i zarabiałem. Stać mnie było na opłacanie rachunków, miałem czas na pracę oraz dla rodziny. Mieliśmy czas, by odetchnąć emocjonalnie i finansowo, oraz mogliśmy pospłacać długi. O tym okresie opowiada moja książka *Od pasji do biznesu<sup>TM</sup>*, w której pokazuję, jak zarabiać na swojej pasji, ponieważ umiejętność korzystania z niej, a zarabianie na niej to nie to samo.

Na początku wydawało mi się, że to, co osiągnąłem, jest szczytem szczęścia, ale mój apetyt rósł w miarę jedzenia. Wszystko zaczęło się niewinnie. Zadzwonił telefon i klient poprosił, żebym na drugi dzień poprowadził dla niego szkolenie. Problem polegał na tym, że wypadło ono w Wigilię, dlatego przełożyliśmy je na początek następnego roku. Zwykle styczeń był czasem, kiedy nie miałem dużo zleceń, jednak wtedy zaraz po świętach rozdzwoniły się telefony i praktycznie do lipca miałem kalendarz mocno wypełniony szkoleniami. Jak łatwo się domyślić, pasja (nieodłączna towarzysza) była zawsze, tylko czasu miałem coraz mniej, w przeciwieństwie do pieniędzy, których przybywało bardzo szybko.

Tę sielankę przerwała jednak wizyta u lekarza. Kiedy opisałem mu objawy, stwierdził: „A to pan przyszedł do mnie po pierwszym zawale”. Gdy to usłyszałem, pomyślałem, że zaraz będę miał kolejną. Na szczęście gruntowne badania wykazały, że zawału nie było i mój organizm jest zdrowy, tylko przemęczony. Musiałem wprowadzić kilka istotnych zmian w moim harmonogramie pracy.

Zdecydowałem się na przededefiniowanie tego, po co mi w ogóle firma, oraz na poczynienie kilku ulepszeń, dzięki którym będę mógł żyć życiem pełnym pasji, czyli takim, w którym mam satysfakcję z tego, co robię na płaszczyźnie zawodowej, ale także czas na inne dziedziny życia, a dodatkowo finanse, które na to pozwolą.

Kiedy wprowadziłem te zmiany, rezultaty przerosły moje oczekiwania. Wtedy zacząłem też uczyć tego moich klientów. Tak powstał program *Produktywny Przedsiębiorca™* (pierwotna nazwa to *Przedsiębiorca Pełen Pasji™*) mówiący o tym, jak mieć więcej pieniędzy, czasu i satysfakcji, prowadząc biznes?

Zapraszam więc do wspańiałej przygody, dzięki której nie tylko biznes, który prowadzisz, ale i życie wyniesiesz na wyższy poziom.

*Andrzej Burzyński*

PS Bardzo często w książce przytaczam przykłady przedsiębiorców, nie wskazując ich nazwisk. Robię to z dwóch powodów. Po pierwsze niektórzy z nich to moi klienci lub znajomi, którzy nie chcą być wymieniani z imienia i nazwiska. Druga grupa to bardzo znani w Polsce ludzie, którzy nie są przez wszystkich lubiani i mogą wzbudzać kontrowersje. Aby tego uniknąć i pomóc ci skupić się na istocie sprawy, nie podaję ich nazwisk.







# PO CO CI FIRMA?

## W TYM ROZDZIALE:

określisz **miejsce firmy**  
w twoim życiu

---

zdefiniujesz **wzór życia**,  
które chcesz prowadzić

---

wyберzesz **model firmy**,  
którą chcesz zarządzać



## PO CO CI FIRMA?

To ważne pytanie, najważniejsze, jakie stawiam w tej książce. Od niego zacznam i na nim też skończę.

Następnie przejdziemy do kolejnych rozdziałów, w których będziemy zajmować się technikami produktywności, sposobami zarządzania sobą w czasie, a także strategiami prowadzenia finansów i budowania modelu biznesowego. Jednak najpierw, przed omówieniem tych wszystkich ważnych i przydatnych tematów związanych z naszą produktywnością oraz lepszymi zarobkami, musimy odpowiedzieć sobie na pytanie: „Po co nam firma?”.

Zaobserwowałem, że są cztery grupy powodów, dla których ludzie zakładają biznes. Osobiście sprowadzam te powody do jednego, ale o tym napiszę później. Kolejność jest przypadkowa, oto one:

### 1. Chcę więcej zarabiać.

Zwykle ludzie pracujący na etacie patrzą na właścicieli firm i myślą: „Na etacie nie zarobię dużo, ale gdy założę własną firmę, będę zarabiać miliony i wtedy pozwolę sobie na to, na co nie mogę pozwolić sobie teraz”. Widzą oni, jakimi autami jeżdżą przedsiębiorcy, w jakich domach mieszkają oraz gdzie spędzają wakacje. Wniosek (nie zawsze prawidłowy) narzuca się im sam: „Jak będę pracować dla siebie, zarobię dużo więcej, niż gdy będę pracować dla kogoś. Skoro on może, to ja przecież też”.

### 2. Chcę mieć więcej czasu.

Czas jest jednym z najbardziej pożądaných dóbr przez większość ludzi. Często osoby pracujące dla innych denerwują się tym, że nie mogą wyjechać na wakacje wtedy, kiedy chcą, oraz pracować w określonych godzinach, a także mieć tyle urlopu, ile potrzebują.

Myślą w następujący sposób: „Nikt nie będzie mi kazał zostawać po godzinach (za które jeszcze mi nie płaci!). To ja będę decydować, ile chcę pracować, oraz na którą przyjdę do pracy”. Oczywiście w domyśle osoby te uważają, że jako przedsiębiorcy będą miały więcej wolnego czasu dla siebie.

### 3. Chcę zajmować się moją pasją.

Pracując dla kogoś innego, człowiek zmuszony jest do wykonywania wielu czynności, które nie zawsze wiążą się z jego pasją. Często rodzi się w nim frustracja i poczucie, że nie wykorzystuje on w pełni swojego potencjału. Taka osoba myśli sobie następująco: „Kiedy będę pracować dla siebie, będę robić jedynie to, co kocham. Cudowne będzie czuć nieustanny wiatr w żaglach. Nie będzie potrzeby, by zajmować się wszystkimi bezsensownymi sprawami, które mnie nudzą”.

### 4. Chcę być dla siebie szefem.

Istnieją ludzie, którym trudno mieć zwierzchnika, zwłaszcza gdy jest on niekompetentny. To powoduje, że szukają niezależności. Myślą o swojej przyszłej firmie w następujący sposób: „Nikt więcej nie będzie mi mówić, co mam robić. Jestem inteligentnym człowiekiem i poradzę sobie sam. Chcę samodzielnie decydować o tym, czym się zajmuję oraz kiedy i jak mam to wykonywać”.

Upraszczając, mniej więcej tak to wygląda. Cztery różne powody, ale tak naprawdę za każdym z nich kryje się jedno wspólne pragnienie: **WOLNOŚĆ**. Człowiek chce być panem swoich decyzji, sposobu, w jaki spędza czas, tego, czym się zajmuje, oraz swoich finansów. Za tym absolutnie prawidłowym pragnieniem wolności kryje się jednak pewien brak, który prowadzi do tego, że rzeczywistość przedsiębiorcy (i to nie tylko początkującego) wygląda następująco:

## 1. Ma problemy z finansami.

Istnieje dowcip, który mówi o tym, że pod pewną kolekturą toto-lotka stanął dziennikarz i pytał ludzi, którzy z niego wychodzili, co zrobią z ewentualną wygraną. Pierwszą osobą był skromnie ubrany człowiek, który przyszedł pieszo. Odpowiedział: „Kupiłbym sobie używany samochód i mieszkanie w bloku”. Drugim był przeciętnie ubrany mężczyzna, który przyjechał używanym samochodem. Odpowiedział: „Kupiłbym nowe auto z salonu oraz domek za miastem”. Trzecim był lokalny przedsiębiorca, który podjechał nowym autem. Odpowiedział: „Opłaciłbym należności w urzędzie skarbowym i ZUS-ie”. Na to zaintrygowany dziennikarz zapytał: „A co z resztą?”. Biznesmen spokojnie odpowiedział: „Reszta niech poczeka”.

Jak bardzo śmieszyć cię będzie ten żart, zależy od tego, czy jesteś przedsiębiorcą, czy nie. Warto natomiast wiedzieć, że istnieją przedsiębiorcy, którzy nie wiedzą, ile zarabiają, ponieważ nie płacą sobie pensji. Jak są pieniądze, to je wydają, a jak ich nie ma to... biorą kredyt. Smutne to, ale często prawdziwe.

## 2. Non stop pracuje.

Nagle w rzeczywistości okazuje się, że spraw jest więcej, niż można ogarnąć w trakcie ośmiu godzin pracy. Przedsiębiorcy pracują „ruskie osiem godzin”, tzn. od ósmej rano do ósmej wieczorem i ciągle dochodzi im coś nowego. Pewien znajomy przedsiębiorca powiedział mi kiedyś, że odkąd prowadzi firmę, podejmuje więcej decyzji w ciągu jednego dnia niż kiedyś w ciągu miesiąca. Fakt, że żyjemy w epoce informacji, która zalewa nas nadmiarem komunikatów oraz wiedzy, w niczym nie pomaga. Wręcz przeciwnie – coraz jaśniej dostrzegamy, jak dużo jeszcze nie wiemy oraz ile okazji (przynajmniej pozornie) nam umyka. Dlatego, nawet jeśli taki człowiek formalnie nie pracuje, jego umysł jest nieustannie

zajęty. Może fizycznie spędzać czas z rodziną, ale przypomina wtedy zombie, ponieważ nieustannie myśli o firmie i bieżących sprawach, które się w jej ramach wydarzyły, dzieją lub mają wydarzyć.

### **3. Zajmuje się wszystkim, tylko nie swoją pasją.**

Kiedy zaczynałem prowadzić firmę szkoleniową, myślałem sobie tak: „Będę zajmował się nauczaniem ludzi poprzez wykłady, szkolenia, warsztaty, indywidualne konsultacje. Będę robił wszystko to, w co uwielbiam się angażować”. Jednak życie sprowadziło mnie na ziemię: okazało się, że poza pasją trzeba również wystawiać faktury, płacić podatki, przygotowywać oferty, rezerwować sale szkoleniowe itd. Każda z tych spraw to niby nic wielkiego, ale ich nagromadzenie doprowadzało do braku czasu na rzeczy, którymi faktycznie chciałem się zajmować.

Dotarło do mnie wtedy, że mieć pasję i dzięki temu być w czymś bardzo dobrym, a umieć na niej zarabiać to dwie różne umiejętności. To odkrycie było jednym z ważniejszych w moim życiu. Podzieliłem się nim w mojej poprzedniej książce *Od pasji do biznesu*<sup>TM</sup>.

### **4. Nie wie, co ma robić.**

Przedsiębiorca, który został jedynym panem swoich decyzji, sposobu, w jaki pracuje, itp., może nie wiedzieć, co ma robić. Oczywiście na zewnątrz może na takiego nie wyglądać, ale wewnątrz zwykle jest przestraszony i bezradny. Kolejne porażki oraz niepowodzenia powodują, że zaczyna wątpić w swoje umiejętności. Nawet jeśli pojawiają się sukcesy, mogą one wprowadzić zamieszanie. Ponieważ wtedy człowiek odkrywa, że albo nie wie, jak je powtórzyć, albo nie wie, jak rozwijać firmę, i zaczyna czuć się bezsilny.

W Polsce w ciągu pierwszych dwóch lat (od momentu założenia) upada blisko 80% firm. A z ciekawostek warto dodać, że aż 70% krajowego PKB zawdzięczamy małym i średnim firmom. Gdybym dziś miał cofnąć się w czasie i wrócić do najtrudniejszych momentów prowadzenia własnego biznesu, to wiedziałbym wówczas, co robić. Wtedy niestety tego nie wiedziałem.

Człowiek zakłada firmę, oczekując wolności w dziedzinie finansów, w sposobie spędzania czasu, w robieniu tego, co się kocha, i decydowaniu o sobie. Jednak w rzeczywistości staje się on niewolnikiem swojego przedsięwzięcia i nawet jeśli przynosi mu ono zyski, to nie ma czasu, aby się nim cieszyć. W efekcie, gdy spędza czas z najbliższymi (dla których często ten biznes założył), nie ma siły, aby zaangażować się w bycie z nimi na 100%, ponieważ jest wykończony fizycznie oraz psychicznie.

Napisałem wcześniej, że powodem tego jest pewien brak. Otóż to brak mądrości. Nie chodzi tutaj o brak wiedzy, czyli o posiadanie odpowiednich informacji, ale o brak mądrości. Mądrość to umiejętność stosowania zdobytej wiedzy. Właśnie temu ma służyć ta książka – pokazaniu, jak zastosować posiadaną wiedzę. Jak to wspomniałem ujął Platon: „Większa część tego, czego się uczymy, jest przypomnieniem tego, co już wiemy”. Obrazuje ona całościową koncepcję dotyczącą prowadzenia firmy. Zastosowanie zawartych w niej prawd może być różne w poszczególnych branżach, ale same zasady są niezmiennie. Chodzi o odkrycie tego, w jaki sposób firma ma się stać narzędziem do prowadzenia życia, którego każdy pragnie.

## OKREŚL SWÓJ STYL ŻYCIA

W jednej z publikacji wyczytałem – i to zostało we mnie na lata – że sukces różni się od szczęścia. Autor tej myśli napisał, że sukcesem są zewnętrzne osiągnięcia, takie jak posiadanie firmy, rodziny, zarabianie, wyjazd wakacyjny. To są właśnie sukcesy. Natomiast szczęście to poczucie zadowolenia z tego, co się osiągnęło. Największa tragedia przydarza się wtedy, gdy poświęcamy swój czas i energię, środki, siły, zasoby, aby osiągnąć sukces, a kiedy go osiągamy, to nie daje on poczucia szczęścia.

Popatrzmy na prosty przykład. Czasami ludzie pytają mnie: „Andrzej, czy ty jesteś milionerem?”. Odpowiadam, że to zależy, w jakim kraju. Są takie kraje, w których z moimi zarobkami byłbym milionerem. Wiem również, że często ten milion jest wyznacznikiem bogactwa dla wielu ludzi. Powiedzmy, że nigdy nie zostałbyś milionerem. Doszedłbyś do kwoty 900 tysięcy. Byłbyś usatysfakcjonowany? Przecież nie jest to milion. Myślę, że to nie chodzi o to, czy to milion, dwa czy jakaś inna kwota. Chodzi o to, czy jesteśmy szczęśliwi. Czy żyjemy według własnych zasad? Czy rzeczywiście cieszymy się tym, co posiadamy?

Aby to osiągnąć, musimy przejść przez pewien proces, na który składają się trzy następujące elementy:

### **1. Bądź skupiony na tym, co chcesz osiągnąć.**

Zanim osiągniesz cokolwiek, powinieneś jasno określić, czego pragniesz, oraz zastanowić się nad tym, jak wygląda rzeczywistość, która ma ci to umożliwić. Dzięki temu będziesz wiedzieć, skąd startujesz i w którą stronę zmierzasz. Nawet jeśli po drodze wiele razy zmienisz strategię, utkniesz, czy pojawiają się nowe możliwości, będziesz wiedzieć, czego tak naprawdę chcesz.



Zacznijmy więc od pierwszego ćwiczenia:

Przyjrzyjmy się, jak wygląda rzeczywistość, w której żyjesz. Nie bój się tego. Każda zmiana zaczyna się od ustalenia stanu faktycznego. Jak powiedział Jezus: „(...) poznacie prawdę, a prawda was wyzwoli” (Ewangelia Jana 8:32). John Maxwell dodaje: „Ale najpierw solidnie cię zdenerwuje”. Czasami rzeczywiście tak bywa. Ostatecznie jednak da ci ona silną motywację do zmiany. Mówi się, że desperacja działa skuteczniej niż inspiracja. W stanie, który powoduje naszą frustrację, łatwiej jest zdecydować się na zmianę. Określając swoje samopoczucie oraz gotowość do podjęcia działania, zdefiniuj rzeczywistość taką, jaką jest naprawdę: to znaczy ani lepszą, ani gorszą. Pomoże ci w tym ocena poziomu satysfakcji z życia, czyli ocena tego, co robisz, stanu twoich finansów oraz ilości wolnego czasu. Spróbuj ją określić według następującej skali od 1 do 5, gdzie:

- 1 = bardzo źle;
- 2 = źle;
- 3 = przeciętnie;
- 4 = dobrze;
- 5 = bardzo dobrze.

Następnie przeanalizuj poniższe aspekty twojego życia:

#### PASJA

Określ poziom zadowolenia z życia zawodowego, czyli czy robisz to, co lubisz?

#### PIENIĄDZE

Określ poziom zadowolenia ze stanu finansowego, czyli czy zarabiasz tyle, ile chcesz?

## CZAS

Określ poziom zadowolenia z ilości czasu wolnego, czy starczy go na to, co naprawdę jest ważne w twoim życiu?

Kiedy już wiesz, jak wygląda twoja rzeczywistość, przejdźmy do zdefiniowania tego, jak miałyby wyglądać twoje życie. Nie wystarczy jednak stwierdzić, czego się nie chce – większości ludzi przychodzi to z łatwością. I zdecydowanie wielu z nich nie jest w stanie opowiedzieć o swoich pragnieniach. Trudno jest bowiem osiągnąć coś, czego nie umie się nawet ująć w słowa. Natomiast im częściej myślisz i mówisz o tym, czego naprawdę pragniesz, tym łatwiej jest zaangażować się w działanie.

Posłużymy się następującym ćwiczeniem:

Wyobraź sobie, że budzisz się rano i twoje życie wygląda tak, jak o tym marzyłeś. Po czym to poznasz?

Pracując z klientami, zauważyłem, że to proste ćwiczenie sprawia ludziom wiele problemów. Przygotowałem więc listę pomocniczych pytań:

- Ile pieniędzy masz na koncie?
- Jakie masz aktywa i oszczędności?
- Ile zarabiasz?
- Jak wygląda twój dzień godzina po godzinie?
- Czym się zajmujesz przez cały rok?
- Jak wyglądają twoje relacje z najbliższymi osobami?
- Jaką masz sylwetkę i jak przedstawia się twój stan zdrowia?
- Jakie są twoje ulubione zajęcia, którym poświęcasz najwięcej czasu?
- Kim są twoi znajomi i jak często spędzasz z nimi czas?
- Jak wygląda twoje wymarzone mieszkanie?
- Z jakich rzeczy korzystasz (np. auto, urzędzenia)?

Jeśli już odpowiedziałeś sobie na powyższe pytania, to teraz spisz wszystkie przemyślenia. Proces zapisywania angażuje nas mocniej w działanie niż same rozważania, pozwala sprecyzować nasze założenia. Poza tym w każdej chwili możesz do nich wrócić, przeczytać je i utrwalić sobie wyznaczony cel.

Kiedy w czasie polowania psy gromadnie ruszają za zwierzyną, na początku wszystkie biegną z ogromnym zaangażowaniem. Z czasem niektóre z nich rezygnują – to analogia do tych, którzy goniąc, dostrzegają jedynie inne psy obok siebie. Do końca polowania dobiegają wyłącznie te psy, które widzą przed sobą zwierzynę. Podobnie jest z ludźmi. Jeśli nie stracimy z oczu naszego celu, jakim jest wymarzony styl życia, to będziemy w stanie go osiągnąć.

## 2. Żyj według kompasu, a nie zegarka.

Stephen Covey powiedział: „Człowiek ma swoją rzeczywistą północ i powinien kierować się kompasem, a nie zegarkiem”. Kiedy masz kompas, to on pokazuje, gdzie jest północ. Oznacza to, że zawsze wskaże ci właściwą drogę. Dokładnie o to samo chodzi w życiu – musisz znaleźć własny sposób bycia i zastanowić się, jaką rolę ma w nim pełnić twoja firma. Jeśli już to wiesz, jest to twój kompas i twoja rzeczywista północ. Zadziała on zawsze wtedy, gdy zaczniesz się gubić.

Prosta sytuacja życiowa. Postanawiasz, że chcesz mieć więcej czasu dla siebie i rodziny, po czym nagle dostajesz zlecenie. To zlecenie ma trwać miesiąc, przynieść dużo gotówki i może być dźwignią dla twojego biznesu. Trzymając się zegarka, odmawiasz, ponieważ masz inne plany (rzadko spotykane) lub bierzesz zlecenie i tłumaczysz rodzinie, dlaczego nie będziesz miał dla niej czasu. Kierując się kompasem, decydujecie wspólnie, że teraz przez miesiąc będziesz więcej pracować, ale po zakończeniu zlecenia

wyjedziecie gdzieś razem na miesiąc, aby odpocząć. Chodzi o to, że są takie okazje lub momenty w życiu, w których plany mogą się zmienić, ale nie zgubisz przy tym ogólnego stylu życia (czyli kompasu). Zapewne jeszcze wiele razy się pomylimy. Błędy to część procesu. Chodzi jednak o to, żeby w ostatecznym rozrachunku być zadowolonym ze swoich decyzji i ze swojego życia.

### **3. Przygotuj się na proces.**

To oczywiste, że samo przeczytanie książki nie sprawi, że od razu osiągniesz to, czego pragniesz. Jednak wykonywanie zawartych tu ćwiczeń umożliwi ci dostrzeżenie potencjału zmian. Dla niektórych będą one spektakularne, dla innych spokojniejsze. To zależy od bieżącej sytuacji, a także od poziomu determinacji i zaangażowania.

Oczywiście zmiany są procesem, który nigdy się nie kończy. Nieustannie możesz się rozwijać w poczuciu satysfakcji, w znajdowaniu czasu na to, co ważne, i generowaniu większej ilości pieniędzy. To działanie, które ma trwać przez całe życie. I tutaj dostaniesz potrzebne do tego narzędzia.

Należy pamiętać, że niektórzy czytelnicy nie będą w stanie wykonać podanych ćwiczeń. Jeśli NAPRAWDĘ nie jesteś w stanie ich zrobić, to po prostu chociaż czytaj tę książkę regularnie. Kiedy skończysz i wciąż nie będziesz w stanie podjąć się żadnego ćwiczenia, to zacznij ją czytać ponownie. „Powtarzanie jest matką uczących się”, jak powiada mądre łacińskie przysłowie. Dzięki temu zmienisz swój sposób myślenia, który w końcu zacznie się przekładać na działanie.

Czy to, o czym piszę, jest dla ciebie trudne? Jak mądrze zauważył Musashi Miyamoto: „Na początku jest to trudne, ale na początku wszystko jest trudne”. Później staje się nawykiem. A jak powiedział inny mędrzec: „Najpierw to my kształtujemy nawyki, a później nawyki kształtują nas”.

## WYBIERZ SWÓJ MODEL FIRMY

To wszystko, co omówiliśmy do tej pory, miało stanowić pewien kontekst dla twojego życia. Teraz przejdziemy do głównego ćwiczenia zawartego w tym rozdziale. Zaczęliśmy od określenia powodów, dla których założyłeś firmę. Są one bardzo ważne, ponieważ składają się na twoją wewnętrzną siłę potrzebną, aby przeprowadzić cię przez trudności, które na pewno nadejdą. Następnie zdefiniowaliśmy, jaki styl życia chcesz prowadzić. To twoje życie, a firma ma umożliwić ci jego realizację na własnych zasadach. Chodzi bowiem o bycie człowiekiem szczęśliwym, a nie tylko zapracowanym.

Czytałem kiedyś autobiografię pewnego miliardera. Bardzo go cenię za jego osiągnięcia biznesowe. Zaczynał od niczego, ale dzięki wytrwałości, cierpliwemu znoszeniu niepowodzeń, pracowitości i nieustannemu procesowi uczenia się osiągnął sukces. W swojej książce (po którą chętnie sięgam) niezwykle szczerze dzieli się zarówno porażkami, które poniósł, jak i zwycięstwami, które osiągnął. Był jednak w niej pewien rozdział, który dał mi wiele do myślenia. Po dziesiętkach lat prowadzenia firmy postanowił on na pewien okres wycofać się z działalności biznesowej. Czas, który nastał zaraz po sprzedaży jego firm, opisuje następująco: „Miałem już miliard dolarów na koncie. Wtedy zadałem sobie kilka pytań: I co teraz? Po co mi to wszystko? Jaki jest sens mojego życia poza biznesem? Mój młodszy syn miał 12 lat. Wybraliśmy się razem na tydzień w góry. Przez pierwsze trzy dni nie miałem o czym z nim rozmawiać. Dzisiaj mam z nim świetną relację. Nadrobiliśmy stracony czas w ostatniej chwili. Niestety ze starszym synem już to się nie udało. Nie miałem dla niego czasu wtedy, kiedy byłem mu naprawdę potrzebny. Tutaj straconego czasu nie nadrobiliśmy”.

Ten fragment książki dał mi wiele do myślenia. Za wszystko trzeba kiedyś zapłacić. Za każdy styl życia. Należy się więc dobrze zastanowić, jaką cenę jest się w stanie ponieść i w imię czego. Jak powiadają: „Miłości do garnka nie włożysz; do sukcesu się nie przytulisz”. W życiu trzeba więc dążyć do równowagi. Osiągnięcia są ważne, ale dobrze oprócz nich mieć również obok siebie ludzi, z którymi możemy się nimi dzielić i je świętować. Właśnie w tym kontekście przyjrzyjmy się teraz modelowi twojej firmy. Może masz kilka biznesów? Wtedy dla każdego z nich będziesz mógł zastosować odrębny sposób prowadzenia interesów. Co więcej, żaden z nich nie jest dany raz na zawsze – w każdej chwili możesz zmienić przeznaczenie własnej firmy. Jednak jeśli się na to zdecydujesz, musisz działać świadomie, dlatego przedstawię ci sześć modeli zarządzania. Spójrzmy na każdy z nich:

### **1. Sprzedaż firmy.**

W tym modelu zakładasz firmę po to, aby ją sprzedać. Prowadząc biznes z takim przeznaczeniem, bardzo ważne jest, aby uniezależnić ją od siebie. Wtedy nowy właściciel ma gotowy „wehikuł” biznesowy. Jeśli twój cel jest właśnie taki, musisz określić kilka rzeczy:

- jasny podział obowiązków;
- tworzenie weryfikowalnych i odtwarzalnych procedur;
- maksymalną automatyzację działań;
- osobę odpowiedzialną za zarządzanie firmą.

Kiedyś na konferencji biznesowej w Londynie, podczas której byłem jednym z mówców, ktoś zapytał człowieka, którego wartość majątku wynosiła 1 200 000 000 złotych, o to, dlaczego nie sprzeda swoich firm. Odpowiedział wtedy: „Załóżmy, że sprzedałbym swoje biznesy, i co dalej? Co mam zrobić z tymi pieniędzmi? Jak mam