

פרק מתוך הספר

האיש שחצה את הים פעמיים

המדריך לעושר חופשי

אופק לוגסי

שותף-בעלים, קבוצת הורייזן

הוצאת ספרי קפה · עריכה ספרותית: שקד קמקר

בית סוהר עם הלוגו שלך

ש בע בבוקר. הטלפון כבר מצלצל, ואתה עונה תוך כדי שאתה מוזג קפה, פותח מחשב ובולע ביס. עד תשע כבר ענית לעשרה אנשים, שלחת שתי הצעות מחיר, כתבת פוסט, רדפת אחרי תשלום שמתעכב שבוע, ובין לבין עשית את העבודה עצמה. את הדבר שבשבילו הלקוחות באמת משלמים לך.

מי אתה בסיפור הזה? אתה לא בעל העסק. אתה העסק. וברגע שאתה עוצר, הכול עוצר איתך.

כבר בחרת לך יריב. הרמת רף, שמת לך מטרה שמפחידה אותך טיפה, התחלת לטפס. אבל יש בעיה אחת שאף אחד לא הכין אותך אליה: את הענק שבחרת להיות אי־אפשר להחזיק לבד על שתי כתפיים.

קניית לעצמך עבודה, לא עסק

בוא נדבר ישר. רוב האנשים שקוראים לעצמם "בעלי עסק" הם בכלל עובדים אצל עצמם. הם קנו לעצמם עבודה עם בוס גרוע שלא נותן חופש, לא נותן לישון, ולא מפסיק להתקשר גם בשבת.

זה ההבדל בין עיסוק לעסק, וכדאי שתקרא אותו לאט:עיסוק - אתה מוכר את השעות שלך. ההכנסה שלך תקועה מתחת לתקרה אחת קשיחה: מספר השעות ביממה. אתה יכול להיות הכי טוב בעולם במה שאתה עושה, ועדיין - כשתפסיק לגעת, הכסף יפסיק לזוז. עסק - זה מנגנון. משהו שממשיך לייצר ערך גם כשאתה

ישן, גם כשאתה בחופש, גם כשאתה חולה. בנית מכונה במקום להיות עוד זוג ידיים. המעבר מעיסוק לעסק הוא הרגע שבו אתה מפסיק לשחות לבד ומתחיל לבנות סירה שממשיכה לשוט גם כשאתה נח על הסיפון.

הנקודה הכואבת: רוב האנשים לא נשארים בעיסוק כי אין ברירה, אלא כי ככה יותר בטוח. כי "אף אחד לא יעשה את זה כמוני". כי לשחרר זה מפחיד. ואת הפחד הזה אתה מלביש בתירוץ מקצועי, וככה מרגיש בסדר עם עצמך.

אתן לך דוגמה ממני: היו לי חודשים שעבדתי עם עוד שניים-שלושה אנשים בלבד, ועשיתי 250 עד 300 אלף שקל בחודש, עם 50 עד 60 אחוז רווח. תגיד את המספרים האלה לרוב האנשים, והם יחתמו עליהם בעיניים עצומות. על פניו, הכול מושלם.

אבל אני חייתי את זה, ואני אגיד לך את האמת: זה לא היה יציב. רכבת הרים - חודש ככה, חודש הפוך. ועדיין עבדתי, וקשה מאוד.

שם בדיוק נפל לי האסימון על הבדל שלקח לי זמן לעכל: רמת חיים גבוהה זה לא איכות חיים. הרבה כסף נכנס, אבל אין יציבות, אין שקט, כל בוקר אתה מתחיל מאפס ותלוי רק בעצמך. זה עיסוק.

ניסו לקנות אותי כמו שק תפוחי אדמה

יום אחד, כשנה וקצת אחרי שהתחלתי, עוד לפני החודשים האלה, הטלפון צלצל ובצד השני הייתה חברה שרצתה אותי. לא את הפעילות שלי, היא באותו שלב לא עניינה אף אחד, ובצדק: זה היה ביזנס קטן ורווחי, אבל כולו תלוי בי. בלעדיו הוא פשוט היה קורס, לא היה שם מה "לקנות".

הם רצו אותי. הציעו לי לנהל להם את החברה כמנכ"ל, עם ארבעים אלף שקל בחודש, בתנאי אחד: שאני אעזוב את העסק שבניתי בעצמי, ושאדלל אותו לאפס תוך שנה.

ארבעים אלף בחודש. בתחילת הדרך, כשעוד כל שקל נספר, זה סכום שרק דמיינתי. הוא ריחף לי מול העיניים - להרוויח הרבה, מסודר, כל חודש, בלי שיווק, בלי עלויות, בלי הלילות שבהם שכבתי ער ולא ידעתי אם יהיה מחר. אני אודה: זה ערער אותי לרגע. מי לא היה מתערער? אבל בוא נקרא לזה בשמו: ניסו לקנות אותי כמו שק תפוחי אדמה. שמים מחיר על השק, מרימים, הולכים. ואני לא שק.

כי תשמע מה באמת הציעו לי שם: הציעו לי לחזור להיות שכיר. שכיר יקר, שכיר מפונק - אבל שכיר. וזה, מכל מה שהיה על השולחן, היה הכי לא יציב. כי שכיר, גם בארבעים אלף ברוטו בחודש - ובלי לספור את הבונוסים השמנים שהיו על השולחן - תלוי בהחלטה של מישהו אחר. יום אחד מחליטים שלא צריך אותך יותר, ונגמר. לא נשאר לך כלום ביד חוץ מהמשכורת האחרונה.

ומולו עמד הדבר שכולם קראו לו "המסוכן" - העסק שלי. עם כל אי הוודאות שבו. אבל עסק, כשבונים אותו נכון ומסדרים לו מנגנון, מפסיק להיות הימור. הוא נהיה כמו תרנגולת שמטילה ביצי זהב. ואת התרנגולת הזאת אתה לא מוכר בשביל ביצה אחת, גם אם היא מזהב טהור.

יצר הרע

אמרתי לא. ולא בגלל הכסף. אמרתי לא כי זה היה עוד ניסיון, אחד מהרבה שעוד יבואו, לגנוב לי את הפוקוס.

לאורך הדרך יגיעו אליך המון פיתויים, ואני אקרא להם בשם: יצר הרע. אבל לא היצר הרע שכולם מדמיינים - זה שמושך אותך לאסור, לרע הברור והמכוער. הפיתוי הזה מתוחכם הרבה יותר, כי הוא בא בעטיפה כל כך יפה שאתה בכלל לא מזהה אותו כיצר הרע.

זו לא בחירה בין טוב לרע - זו בחירה, כאילו, בין טוב לטוב יותר. כל פיתוי כזה יתחפש להזדמנות של פעם בחיים, ל"איך אתה בכלל מעז לפספס את זה". אבל כל אחד מהם, בלי יוצא מן הכלל, בא לקחת ממך את הנכס הכי יקר שלך: הפוקוס.

כי הפוקוס הוא הדבר היחיד שאי־אפשר לפזר בלי לשבור. מי שרודף בו־זמנית אחרי שלושה חלומות, לא יגיע לאף אחד מהם. תראה לי יזם אחד, בנאדם אחד בכלל, שהשיג משהו גדול בחייו והיה מפוזר בדרך. אין דבר כזה. וה"לא" הזה שמר לי בדיוק על הדבר שיביא אותי הרבה מעבר לארבעים אלף.

זו הייתה אחת ההחלטות הגדולות של חיי. האמנתי במה שאני עושה, ידעתי שאני מסוגל לבנות את זה לבד, את החלום שהיה לי עוד כשהייתי נער. ואם הייתי לוקח את השק ומוכר את עצמי, כנראה שלא הייתי כותב לך את השורות האלה היום. וזה מחזיר אותי לדבר אחד פשוט שהבנתי בדרך: כשאתה עוסק במה שאתה אוהב, אתה עדיין עובד קשה. אתה פשוט מפסיק לספור שעות.

השפע אינסופי. הכלי שלך לא.

את הרעיון הזה כבר פגשת: השפע בעולם אינסופי. באמת אינסופי. מה שקובע כמה ממנו נכנס אליך זה גודל הכלי שבידך. אפשר לעמוד מתחת למפל ולתפוס אותו בכוס. המפל לא אשם, הכוס שלך פשוט קטנה מדי.

עסק של איש אחד הוא כוס. גדול ככל שיהיה - הוא בגודל של בנאדם אחד, עם שתי ידיים ו-24 שעות. אתה רוצה יותר שפע? אל תרוץ להביא עוד מים, תגדיל את הכלי.

יש עיקרון שאני אוהב: מכינים את הכלי לפני שיש מה למלא בו. נשמע הפוך, נכון? אבל ככה זה עובד. אתה בונה מבנה גדול יותר מכפי שאתה עכשיו, ורק אחר כך גדל כדי למלא אותו. מי שמחכה שקודם יהיו לו הכנסות שיצדיקו עובד, יחכה לנצח.

אני אתן לך את זה בצורה הכי פשוטה שאני מכיר. בהתחלה, כשהעסק היה קטן, קניתי לעצמי נעליים במידה המדויקת. לא מטאפורה - מידה 42. זה מה שאני, וזה מה שקניתי. ככה חינכו אותי: אל תבזבז, אל תיקח יותר ממה שאתה צריך, תדע את המקום שלך.

ולקח לי שנים להבין שזאת בדיוק הטעות שהחזיקה אותי קטן. כי מי שקונה נעל במידה של היום, נשאר במידה של היום.

הגדלת הכלי היא פעולה, לא בקשה. אתה לא מחכה שתהיה לך רגל גדולה יותר ואז קונה נעל. אתה קונה קודם את הנעל הגדולה, ונותן לרגל לגדול לתוכה. וזה מפחיד, כי אתה מחזיק ביד נעל שגדולה עליך, וכל ההיגיון שחינכו אותך עליו צועק: "מי אתה חושב שאתה?"

ופה בדיוק אנשים נתקעים. הם עובדים יותר שעות, לוקחים עוד לקוח, דוחפים עוד קצת, אבל לא מגדילים את הכלי. וכשהשפע כבר מגיע, אין להם לאן להכיל אותו. הם כבר מלאים. הם בעצמם הפקק.

אז תגדיל את הנעל. הרגל כבר תדע לגדול.

הפחד שאף אחד לא יעשה כמוני

אני זוכר את הרגע שהבנתי שאני צוואר הבקבוק של העסק שלי. כל החלטה עברה דרכי, כל בעיה נחתה על השולחן שלי. הרגשתי חשוב. האמת? הייתי כלוא בתוך מה שבניתי.

רגע לפני שאתה רץ לגייס מנכ"ל - חכה שנייה. מנכ"ל זה טייטל, זה לא פותר לך את הכול ביום אחד. שנים הייתי המנכ"ל של עצמי, ואת תפקידי הליבה שהעסק באמת עומד עליהם, למדתי מבפנים. עד שהבנתי בדיוק איך העסק כולו עובד.

אל תבין אותי לא נכון: אתה לא חייב לעשות כל תפקיד בעצמך לפני שאתה מעביר אותו הלאה. ההפך, בשלב מסוים אתה מגייס אנשים לתפקידים שמעולם לא עשית, ובכלל לא היית רוצה לעשות - וזה דווקא בריא ומצוין. מה שאתה כן חייב לבדוק זה ארבעה דברים: מה הציפייה מהבנאדם הזה, מה העלות מול התועלת שבו, איך הוא מקדם את האינטרס העסקי שלך, ואיך אתה גורם לו לעשות את התפקיד הכי טוב שהוא יכול.

כשהגעתי לשם, ההחלטה לגייס מנכ"ל הייתה אחת הקשות שעשיתי. כי מנכ"ל זה לא עוד עובד שאתה מחלק לו משימות, אתה מוסר לו את ההגה. ובלילה שלפני עברו לי בראש כל המחשבות: "הוא לא יבין את זה כמוני", "הלקוחות רוצים אותי", "אני מוותר על השליטה".

וכל זה נכון. הוא באמת לא עשה הכול כמוני. חלק היה פחות טוב. אבל חלק הוא עשה טוב ממני. כי זה מה שהוא ידע לעשות, ואני פשוט לא. ולראשונה מזה שנים,

העסק זז קדימה גם כשאני לא נגעת בו.

זוכר את הפחד שאף אחד לא יעשה כמוני? התברר שהוא נכון, וזה היה הפתרון. כל עוד הכול היה "כמוני", העסק היה תקוע בגובה שלי. ברגע שנכנסו אנשים שעושים דברים אחרת, ולפעמים טוב יותר, פתאום העסק נהיה גבוה ממני. וזאת בעצם כל המטרה.

הייתי באירוע משפחתי, טלפון בכיס, והוא לא צלצל. שעתיים, שלוש, כלום. הראש שלי, מתוך הרגל, כבר התחיל לחשוב שמהו נשבר, שהעסק קורס בלעדיו. חזרתי הביתה, פתחתי מייל - ושם חיכה לי מייל מקארדקום, חברת הסליקה. חיוב עבר. בזמן שאכלתי ארוחת ערב בשקט, עסקה נסגרה ושולמה, בלי שנגעתי בכלום. חייכתי כמו ילד והבנתי שבניתי משהו שחי לבד, זו כבר לא הייתה עבודה שתלויה בי.

בור הזהב שאתה עובר לידו בעיניים עצומות

את אותו דבר בדיוק אני רואה קורה אצל בעלי עסקים שמגיעים אלינו. בעל מקצוע מעולה הוא בדרך כלל אלוף במה שהוא עושה - טבח מדהים, מאמן מבוקש, קבלן שאנשים סומכים עליו. אבל בתור בעל עסק? שם הוא בדרך כלל אסון. הוא לא באמת יודע כמה הוא מרוויח מכל לקוח. בחודש טוב הוא מרגיש עשיר, בחודש רע מדוכא, ובכלל לא יודע למה.

הדבר הראשון שקורה זה שנכנס מישוה שכל התפקיד שלו הוא להסתכל על הכסף בעיניים. מנהל כספים שיודע לקרוא את המספרים ולהצביע: פה אתה מדמם בלי לשים לב, פה שירות שלם שאתה נותן בהפסד ובטוח שאתה מרוויח עליו, ופה - בור זהב שאתה עובר לידו כל יום ולא רואה.

אני זוכר בעל חברה, יבואן, שהיה בטוח שהמוצר הכי נמכר שלו הוא גם המרוויח שלו. הגיוני, לא? ישבנו על המספרים והתברר שדווקא עליו הוא כמעט לא מרוויח, ומוצר צדדי שהוא בקושי שם לב אליו הוא זה שמחזיק את כל העסק. הוא הסתובב שנתיים סביב בור זהב עם עיניים עצומות, ודחף בכל הכוח דווקא את מה שמדמם. זה לא שחסר לו כישרון, פשוט אף אחד לא ישב והסתכל.

אחרי שזיהינו את זה, יכולנו לבנות עבורו מערכת - מי עושה מה, מה קורה בלעדיו, איפה הכסף נכנס ואיפה הוא בורח. הגדלנו לו את הכלי, ואז היה לשפע לאן להיכנס.

כמה מזה באמת תלוי רק בך?

תכתוב את כל מה שעשית השבוע בעסק, מהדבר הכי גדול ועד לענות לוואטסאפ ולהזמין נייר למדפסת. עכשיו חלק את הרשימה לשני טורים: טור א' - רק אני בעולם יכול לעשות את זה. טור ב' - מישהו אחר יכול לעשות את זה. אולי אפילו טוב ממני.

ותהיה כן. רוב מה שכתבת ילך לטור ב'. וזה בדיוק המשקל שאתה סוחב על הכתפיים בחינם.

לא צריך לפטר את עצמך מחר בבוקר. אבל בחר שורה אחת מטור ב'. אחת. ותמצא החודש למי למסור אותה. ככה מתחילים להגדיל כלי - שורה אחת בכל פעם.

טבלת "עיסוק מול עסק" - התרגיל שלך: כתוב כל משימה שעשית השבוע, וסמן - "עיסוק" (רק אתה יכול לעשות) או "עסק" (מישהו אחר או מערכת יכולים לעשות בשבילך)

"אין לי כסף, ואין לי זמן". מכיר את הקול הזה?

הקול של "אין לי כסף לשלם למישהו" או "אין לי זמן ללמד מישהו" הוא בדיוק מה שמשאיר אותך בעיסוק.

כולם נכנסו מתחתיך

אז בנית צוות, הגדלת את הכלי, מסרת את ההגה. מצוין. אבל שים לב לדבר אחד: כל מי שגייסת עד עכשיו נכנס תחתיו. עובד, מנהל, אפילו מנכ"ל - כולם ממלאים את הכלי שלך. אתה עדיין במרכז. אתה עדיין הקצה שהכול תלוי בו.

עסק שלא עובד בלעדיך הוא לא עסק - זו עבודה שקנית לעצמך.

ויש תקרה גם לזה. תקרה שאי־אפשר לפרוץ בעוד עובד או בעוד שעות עבודה. בשלב הזה צריך מישהו לציידך, שווה לך. מישהו שאתה לא סתם מחלק לו משימות, אלא מוסר לו חצי מהעסק.

ההחלטה הזאת הייתה קשה לי מאוד, כי בשבילה הייתי צריך לוותר על הסיפור שבניתי את הכול לבד.

כאן נגמר הפרק. הספר רק מתחיל.

עוד 37 פרקים מחכים לך - מהתקרה שבנו לך בראש, דרך הכניסה למים, ועד החצייה השנייה: איך לא לטבוע דווקא אחרי שהצלחת.

ובסוף - שני נספחים: 26 החוקים שאני עובד לפיהם בפועל, ומודל אופק 360.

הספר המלא • 118 ש"ח • הכל כלול

ספר פיזי + 2 נספחים + 5 בונוסים דיגיטליים + משלוח VIP עד הבית.
וכל הרווחים מהספר נתרמים לנזקקים ולחולים.

ofek-book-sales.vercel.app

© אופק לוגסי • קבוצת הורייזן תאגידיים בע"מ • ח.פ. 516782265
הפרק מובא כטעימה מהספר. כל הזכויות שמורות.