

## APRECIERI PENTRU *SECRETUL VÂNZĂRILOR PERENE*

„Am spus asta despre ultima carte a lui Ryan Holiday, dar o voi spune și acum: este cea mai bună carte a lui. Va fi un succes peren. Tot ce se găsește aici este foarte adevărat, reprezentând un ghid de creativitate în lumea reală.”

– James Altucher, autorul bestsellerului *Choose Yourself*  
(*Alege-te pe tine însuși\**)

„Ca realizator de emisiuni sau ca artist de orice fel, trebuie să știi când să nu cedezi și să ai încredere în intuiția ta, când și cui să-i ceri ajutorul și cum să-ți definești și să-ți accepți cu mândrie brandul. Această carte intră în miezul tuturor acestor elemente, încercând să ajute oamenii creativi să aibă succes pe termen lung.”

– David Zuckerman, scenarist și coproducător al serialelor *Family Guy*, *American Dad* (*Tată în stil american*) și *Wilfred*

„Prima mea carte a avut nevoie de cinci ani pentru a deveni bestseller. Acum se vinde mai bine decât în urmă cu zece ani. Nu vei găsi un ghid mai bun decât *Secretul vânzărilor perene* pentru a crea ceva de durată! Ryan Holiday este una dintre mințile strălucite ale marketingului din zilele noastre!”

– Jon Gordon, autorul bestsellerului *The Energy Bus*  
(*Autobuzul energiei\*\**)

---

\* Volum apărut sub acest titlu la Editura ACT și Politon, București, 2015. (n.tr.)

\*\* Volum apărut sub acest titlu la Editura ACT și Politon, București, 2017. (n.tr.)

„Într-o epocă a controverselor, scrierile lui Ryan îmbină ideile rebele bine cumpănite și meticuloase cu povestirile delicioase care le susțin. *Secretul vânzărilor perene* continuă această tradiție.”

– Ricky Van Veen, cofondatorul site-urilor CollegeHumor și Vimeo, responsabil de strategia creativă globală la Facebook

„Idei găsești pe toate drumurile, dar cei care le pun în practică sunt neprețuiți. [În *Secretul vânzărilor perene*], Ryan îți arată cum să devii unul dintre „aceștia” prin strategia sa simplă și extrem de eficientă despre ceea ce este nevoie pentru a deveni un om creativ de succes în lumea modernă. Această carte nu putea să apară într-un moment mai potrivit!”

– Jake Udell, fondatorul firmei de impresariat TH<sub>3</sub>RD BRAIN; managerul lui Grace VanderWaal, Gallant, ZHU și Krewella

„Toți artiștii visează să realizeze opere nemuritoare, iar cartea aceasta face un studiu asupra a ce e nevoie pentru asta. Ryan Holiday a scris un ghid strălucit despre cum să ignori tendințele actuale și să te concentrezi pe lucrurile care contează și care vor duce la un impact real. Dacă vrei să scrii, să produci sau să creezi ceva uluitor, citește această carte.”

– James Frey, autorul bestsellerurilor *A million little pieces* (*O mie de fărâme\**) și *Bright Shiny Morning* (*O dimineață strălucitoare*)

„Moda, la fel ca majoritatea domeniilor de activitate, se reduce numai la ceea ce este în vogă în momentul de față, și

---

\* Volum apărut sub acest titlu la Editura Humanitas, București, 2007. (n.tr.)

totuși, în același timp, cei mai buni designeri și creatori aspiră să realizeze și să vândă lucruri care vor ține mai mult de un sezon. Noua carte a lui Holiday este ghidul suprem pentru a-ți face munca și mesajul să dureze în timp.”

– Aya Kanai, director de modă al revistelor *Cosmopolitan*, *Seventeen*, *Redbook* și *Woman’s Day*

„Ryan Holiday nu este doar un geniu al marketingului – este un gânditor extraordinar ale cărui instincte îl poartă în adâncurile condiției umane. Eu am avut norocul să lucrez cu Ryan și obiectivul său este de neclintit: să-i ajute pe creatori să realizeze opere care durează. *Secretul vânzărilor perene* reprezintă sintetizarea perfectă a ideilor sale și un dar extraordinar de rar – harta drumului spre succes și înțelegerea profundă a vieții.”

– Robert Kurson, autorul cărții *Shadow Divers (Vânătorii de umbre)*, bestseller *New York Times*

„Autodidact extraordinar, Ryan Holiday desființează obsesia ridicolă pentru statutul contemporan de bestseller și ajunge până în inima și sufletul geniului individual, realizând lucrări clasice atemporale ce schimbă viața oamenilor an după an. Pentru aceia dintre noi care visează să-și găsească curajul și să renunțe la validarea imediată în favoarea unei creații profunde și originale, această carte le pune la dispoziție atât motivul, cât și mijloacele. O lectură obligatorie pentru creatorii de toate felurile.”

– Shawn Coyne, cofondatorul librăriei virtuale Black Irish Books, autorul *The Story Grid: What Good Editors Know (Structura povestirii: Ce știi editorii buni)*

---

\* Volum în curs de apariție la Editura Art, București. (n.tr.)

„În momentul acesta, e ușor să spunem că muzica nu e decât un lucru efemer. Din acest motiv, este mai important ca niciodată să realizăm opere care trec proba timpului. Această carte reprezintă un manual complet și actual despre cum se compun melodii clasice. *Secretul vânzărilor perene* trasează un drum clar în învălmășeala actuală. Dacă ești interesat să creezi opere care trec proba timpului, atunci *Secretul vânzărilor perene* este o lectură obligatorie.”

– Justin Boreta, The Glitch Mob

„Într-o cultură mioapă, obsedată de tot ce este *viral*, e reconfortant să citești o carte preocupată de *vitalitate*. Cum producem și lansăm lucrări de creație care să aibă o viață cât mai lungă după ce sunt puse pe piață? Ryan Holiday demonstrează din nou că este un scriitor de la care merită să furi.”

– Austin Kleon, autorul cărții *Steal like an artist (Fură ca un artist\*)*, bestseller *New York Times*

---

\* Volum apărut sub acest titlu la Editura Paralela 45, Pitești, 2012. (n.tr.)

## ALTE CĂRȚI DE RYAN HOLIDAY

*The Daily Stoic (Stoic zi de zi)\**

*Ego Is the Enemy (Inamicul este egoul)\*\**

*The Obstacle Is the Way (Obstacolul este calea)\*\*\**

*Growth Hacker în Marketing\*\*\*\**

*Trust Me, I'm Lying (Crede-mă, te mint!)\*\*\*\*\**

---

\* Carte în curs de apariție la Editura ACT și Politon. (n.red.)

\*\* Carte apărută cu acest titlu la Editura ACT și Politon, București, 2019. (n.tr.)

\*\*\* Carte apărută cu acest titlu la Editura Seneca, București, 2017. (n.tr.)

\*\*\*\* Carte apărută cu acest titlu la Editura ACT și Politon, București, 2017. (n.tr.)

\*\*\*\*\* Carte apărută cu acest titlu la Editura ACT și Politon, București, 2017. (n.tr.)

Ryan Holiday



SECRETUL  
VÂNZĂRILOR  
PERENE

*Arta de a crea produse memorabile*

Traducere din limba engleză de  
Romică Lixandru

 ACT și Politon

2020

# CUPRINS



Introducere \* 11

Partea I

PROCESUL DE CREAȚIE

*De la mentalitate la realizare și apoi la magie \* 27*

Partea a II-a

POZIȚIONAREA

*De la rafinare, la perfecționare și ambalare \* 85*

Partea a III-a

MARKETINGUL

*De la curtare la acoperire mediatică și de la susținere  
la promovare \* 141*

Partea a IV-a

PLATFORMA

*De la fani la prieteni și la o carieră desăvârșită \*225*

Concluzie \* 283

Postfață \* 293

Un dar pentru tine \* 295

Mulțumiri și surse \* 297

## INTRODUCERE



În 1937, un critic literar britanic pe nume Cyril Connolly a început să scrie o carte axată pe o întrebare neobișnuită: cum reușește un autor să realizeze ceva care rezistă zece ani? Connolly era convins că semnul excelenței literare constă în trecerea probei timpului. Într-o perioadă în care la orizont se prefigura spectrul războiului mondial, ideea unui lucru care să supraviețuiască într-un viitor nesigur avea în ea un soi de amărăciune și o semnificație aparte.

Cartea pe care a scris-o Connolly, *Enemies of Promise* (*Inamicii tinerelor talente*), explorează literatura contemporană și dificultățile atemporale de a crea artă de valoare. Este și o analiză cinstită a motivelor pentru care el însuși, scriitor talentat, nu reușise să se bucure de succes comercial cu lucrările anterioare. Departate de a fi o carte convențională, *Enemies of Promise* rămâne totuși o analiză provocatoare a marilor întrebări pe care artiștii și le-au adresat dintotdeauna lor și altora.



Dacă acceptăm opinia autorului că are competența necesară pentru a stabili ce anume contribuie la *durata în timp* a unei lucrări, ne confruntăm cu o serie de întrebări interesante: lucrarea lui cum s-a descurcat? Cât a ajuns să supraviețuiască în ultimă instanță o carte despre durata în timp? A reușit să se ridice la înălțimea standardului pe care l-a stabilit? A putut Cyril Connolly, ca un Babe Ruth\* al literaturii, să arunce mingea acolo unde a zis?

Deși nu a ajuns niciodată o senzație culturală, această carte neobișnuită a izbutit în cele din urmă să supraviețuiască războaielor, revoluțiilor politice, modelelor trecătoare, divorțurilor, stilurilor noi (care au devenit stiluri vechi și au fost înlocuite de altele), schimbărilor tehnologice masive și încă multor altor lucruri. La început, a rezistat un deceniu – în 1948, la zece ani de la publicare, *Enemies of Promise* a fost adăugită și retipărită. Cartea a avut parte de același tratament și în 2008, șaiszeci de ani mai târziu, și iată-ne vorbind din nou despre ea în prezent.

Connolly a reușit un lucru pe care puțini artiști îl reușesc: a creat ceva care a trecut proba timpului. Cuvintele sale continuă să fie valabile și sunt încă citite. Cyril putea fi citat în epoca sa și este citat și astăzi. (Cele mai renumite sunt remarcile usturătoare, ca de exemplu: „Arta bună nu are dușman mai serios decât căruciorul pentru copii din hol” și: „Când zeii vor să nimicească pe cineva, încep prin a-l numi promițător”.) Cartea i-a supraviețuit cu mult și a depășit

---

\* George Herman Ruth Jr., zis „Babe Ruth”, a fost un jucător de baseball care a jucat 22 de sezoane în Major League Baseball între 1914 și 1935. A fost cel mai bun marcatore din istoria baseball-ului până în 1974 când recordul său de 714 puncte a fost depășit. (n.ed.)

aproape tot ce s-a publicat în aceeași perioadă, asigurându-i lui Connolly un grup de cititori devotați la câteva decenii după moartea sa. Iar lucrul cel mai impresionant, dat fiind subiectul tratat, este că succesul lui nu a fost o întâmplare. Este clar că a căutat să-l obțină – și a reușit. Astăzi, după atâta timp, teoriile lui despre procesul de creație rămân relevante, cel puțin pentru mine, din moment ce m-au inspirat să scriu cartea pe care o citești acum.

Nu este acesta genul de succes de durată pe care încercă să-l obțină fiecare om de creație? Să producă ceva care se consumă (și se vinde) ani și ani, care pătrunde în „canoanele” industriei sau domeniului respectiv, care devine influent, care îi aduce bani (și are impact) în timp ce doar me, chiar și după ce a trecut la alte proiecte?

Romanele lui James Salter au fost descrise ca fiind „nepieritoare”. Unul dintre traducătorii scriitorului disident Aleksandr Soljenițin observa la un moment dat că scrierile acestuia au o anumită „prospețime neschimbată”. Unul dintre biografiile lui Bob Dylan sublinia că, în ciuda faptului că piesele muzicianului vizau anumite momente importante din anii '60, muzica lui rămâne adevărată și „transcende timpurile sale”. Ce fraze! Ce fel de a exprima ceea ce mulți dintre noi dorim să realizăm. Nu doar noi, scriitorii sau muzicienii, ci, în cea mai pură formă a lor, fiecare antreprenor, designer, jurnalist, producător, cineast, comediant, blogger, expert, actor, investitor – oricine desfășoară orice tip de muncă de creație – exact asta încercă să facă: să aibă impact și să supraviețuiască.

Incontestabil, însă, majoritatea dăm greș în acest demers. De ce? În primul rând, trebuie să recunoaștem că

este foarte dificil. Dificil, adică trudă de ocaș, de genul celei care te poate face să ajungi la nebuni dacă te gândești prea mult la ea. Deși eu bănuiesc că nu acesta este motivul pentru care majoritatea oamenilor creativi nu reușesc să realizeze nici măcar lucruri care să reziste zece minute, ce să mai vorbim de zece ani. Adevărul este că nu încearcă niciodată cu adevărat. Dau greș pentru că, strategic vorbind, nu au avut niciodată sorți de izbândă. Nu când aproape toate stimulentele, exemplele, ghidurile după care se orientează, până și sugestiile pe care le primesc de la fani și critici bine-intenționați îi poartă în direcția greșită.

Este greu să ne dăm seama cum ar putea fi altfel, când „liderii intelectuali” de top și „experții” în afaceri ne păcălesc cu scurtături și șmecherii care ne ajută să obținem succes rapid și sigur. Creatorii ajung să manipuleze listele de bestselleruri, să numere distribuțiile de pe site-urile de socializare sau să atragă sume enorme de capital de la investitori cu mult înainte să aibă un model de afaceri. Oamenii susțin că vor să facă ceva care contează, dar se raportează la lucruri care nu contează și își măsoară progresul în microsecunde, nu în ani. Vor să realizeze ceva atemporal, dar se concentrează pe profituri rapide și satisfacție imediată.

În timpul procesului de creație, sunt mulți cei care ajung să se rătăcească din cauza scurtăturilor. Susținem că vrem să fim mai mult decât un foc de paie, dar nu stăm deloc să ne gândim cum să creștem longevitatea și durabilitatea creației noastre. Luăm ca punct de reper tot ce este pe val, tare, la modă și se vinde bine. Drept urmare, trebuie să producem mai mult, să ne facem și mai multă publicitate,

să ne trădăm și mai mult principiile. Este o bandă rulantă și în fiecare zi merge un pic mai repede.

Nu-i de mirare că oamenii cred că succesul este imposibil. Cu această perspectivă pe termen scurt, așa și este, mai mult sau mai puțin.

### *O modalitate mai bună, un model nou*

În orice domeniu – de la cărți, filme și restaurante și până la piese de teatru și software –, anumite creații pot fi descrise ca fiind „perene”. Prin asta vreau să spun că, indiferent de rezultatele obținute la lansare sau de numărul oamenilor care au aflat de ele, aceste produse s-au bucurat de un succes continuu și au atras din ce în ce mai mulți clienți de-a lungul timpului. Ele sunt genul de artă sau de produse la care revenim de mai multe ori și pe care le recomandăm și altora, chiar dacă nu mai sunt la modă și nici noi-nouțe. Astfel, ele sunt resurse atemporale solide și afaceri profitabile neștiute, care le aduc proprietarilor venituri pe măsură. La fel ca aurul și terenurile, valoarea lor crește de-a lungul timpului pentru că sunt întotdeauna apreciate de cineva, undeva. Cu alte cuvinte, ele nu sunt doar perene; ele sunt *succese perene*.

Să luăm spre exemplu filmul *The Shawshank Redemption* (*Închisoarea îngerilor*). Încasările de început nu au impresionat pe nimeni – a rulat doar pe o mie de ecrane și abia a reușit să recupereze bugetul de producție din totalul vânzărilor de bilete. Dar, în timp, a adus peste 100 de milioane de dolari. Actori care au avut un rol minor în film primesc lunar redevențe de peste 800 de dolari. Dacă deschizi

televizorul weekendul acesta, probabil vei găsi un canal care dă filmul.

În Los Angeles, chiar lângă stadionul Staples Center, există un restaurant numit Original Pantry Cafe care este deschis 24 de ore din 24, 7 zile pe săptămână, în fiecare zi a anului... și asta din 1924 (este celebru pentru că nici măcar nu are încuietori la ușă). Cunoscut doar ca Pantry de clienții fideli, a adunat peste 33.000 de zile consecutive (adică peste 792.000 de ore) în care a vândut mâncare pentru micul dejun și, din când în când, friptură. În majoritatea dimineților, oamenii stau la coadă ca să intre. Singurul lucru care s-a schimbat în nouăzeci și trei de ani sunt prețurile, mărite cu inimă grea din cauza unui secol de inflație. La câteva străzi distanță se află Clifton's Cafeteria, un restaurant care servește oamenii din 1935 (și care a inspirat în parte personalitatea fantezistă a Disneyland-ului). Pe fațada sa se găsește firma de neon cu cea mai lungă perioadă de funcționare din lume – aprinsă fără întrerupere timp de peste șaptezeci și șapte de ani.

În adolescență, trupa mea favorită era formația *heavy metal* Iron Maiden. În ciuda faptului că nu prea sunt dați la radio, au reușit să vândă peste 85 de milioane de albume de-a lungul carierei lor de patru decenii. Chiar și în ziua de azi, reușesc cu regularitate să vândă în întreaga lume toate biletele la spectacole cu 30.000 sau chiar cu 60.000 de locuri\*. Cum pot să o bată pe Madonna pe Spotify (primele cinci piese ale ei au ajuns la 110 milioane de ascultări, față

---

\* Lady Gaga știe: „Atunci când oamenii îmi spuneau: «O, ea este următoarea Madonna», obișnuiam să le răspund: «Nu, eu sunt următoarea Iron Maiden»”. (n.aut)

de primele cinci piese ale formației Iron Maiden care au 160 de milioane)? Cum fac asta? Cum se ajunge aici?

Nu vreau să spun că vânzarea efectivă de muzică ar fi singurul mod în care poți fi nemuritor în industria muzicală. Ai văzut vreodată un toboșar cântând la cinele\* Zildjian? Dacă i-ai urmărit pe Dave Grohl (Foo Fighters și Nirvana), pe Keith Moon (The Who) sau pe Phil Collins, sigur ai văzut. Compania Zildjian a fost înființată în Constantinopol în 1623 și produce cinele *de patru secole*.

Fiskars, compania de foarfece, există din 1649. Compania de lumânări de lux Cire Trudon există de prin secolul al XVII-lea. Poate că și-a câștigat reputația furnizând lumânări la curtea regelui Ludovic al XIV-lea și, mai târziu, lui Napoleon, dar compania continuă să crească – Trudon și-a deschis primul magazin în New York în 2015.

Iată lucrul și mai nebunesc: probabil că aceste companii vor exista și peste zece ani. Indiferent de schimbările pe care va trebui să le aduc acestei cărți în edițiile viitoare, nu mă îndoiesc că, exceptând vreo tragedie, The Pantry, Închisoarea îngerilor, Iron Maiden și Zildjian vor continua să se țină bine. Ele sunt exemplele unui fenomen cunoscut în economie sub numele de „efectul Lindy\*\*\*”. Numit după un restaurant celebru în care oamenii din showbiz obișnuiau să se întâlnească și să discute tendințele din domeniu, acesta spune că, cu fiecare zi în care ceva continuă să existe, cresc șansele să dăinuie în timp. Sau, așa cum a spus

---

\* Instrument muzical de percuție compus din două discuri de alamă ce se lovesc unul de altul. (n.ed.)

\*\* Lindy s-a deschis pe Broadway în 1921 și are și în prezent două locații în Manhattan. (n.aut.)

investitorul și scriitorul Nassim Taleb: „Dacă o carte a fost republicată timp de patruzeci de ani, e de așteptat să fie republicată încă patruzeci de ani. Dar, și aceasta este diferența principală, dacă supraviețuiește încă un deceniu, atunci e de așteptat să fie republicată încă cincizeci de ani... Fiecare an care trece fără ca ea să dispară îi dublează speranța de viață”.

Cu alte cuvinte, clasicii rămân clasici și devin și mai clasici în timp. Te poți gândi la acest lucru ca la o dobândă capitalizată de-a lungul timpului.

Mințile strălucite din finanțe au înțeles de ceva vreme această realitate din industriile creative. În anii '90, Bill Pullman, bancher specializat în investiții, a conceput un instrument care le permitea deținătorilor de drepturi asupra unor cântece valoroase să emită obligațiuni bazate pe veniturile viitoare ale acestor active perene. În ziua de azi se numesc „obligațiuni Bowie” (Bowie Bonds), deoarece regretatul David Bowie a obținut în jur de 55 de milioane de dolari din drepturile de autor pentru toate piesele sale.\*

În 1986, un antreprenor pe nume Ted Turner a cumpărat studiourile de producție cinematografică MGM și United Artists cu puțin mai mult de 1,5 miliarde de dolari. După numai trei luni, luptându-se cu datoriile celor două studio-uri, a luat decizia să vândă companiile pe bucăți, o parte foarte mare din acestea chiar persoanei de la care le cumpărase, în cadrul unei tranzacții ce părea să fie o pierdere uriașă. În realitate, a fost una dintre cele mai strălucite mutări din istoria industriei divertismentului. Turner a păstrat biblioteca de filme a MGM-ului și drepturile de televiziune

---

\* Care a fost durata de viață a obligațiunilor Bowie? Zece ani! (n.aut.)

asupra filmelor clasice, printre care se numărau superproducții ca *Pe aripile vântului*, dar era în mare parte formată din numeroase filme de bună calitate precum *Rețeaua*, *Restaurantul*, *Shaft* și *Poștașul sună întotdeauna de două ori*. Împreună, aceste filme aveau să aducă venituri de peste 100 de milioane de dolari pe an, iar când Turner a mers mai departe și a lansat canalele Turner Network Television (TNT) și Turner Classic Movies (TCM), ele au fost difuzate nonstop. A clădit un imperiu de mai multe miliarde de dolari din vânzări perene – nu doar sub nasul oamenilor, ci chiar în timp ce oamenii aceia îl priveau de sus. „Ce vrei să faci cu o grămadă de filme vechi la care nu se mai uită nimeni?“, l-au întrebat batjocoritor.

Genialitatea acestui lucru este că succesele perene – mari sau mici – nu numai că refuză să moară sau să cadă în uitare; ele devin mai puternice cu fiecare zi care trece. Operele lui Homer, Shakespeare și ale altor sute de dramaturgi și filosofi care nu mai sunt în viață – deși sunt disponibile online – continuă să fie vândute anual în mii de exemplare. *Războiul stelelor* nu va înceta brusc să mai genereze bani – ba chiar profiturile francizei accelerează, la aproape patruzeci de ani de la apariție. Și nici nu se poate susține că orice este „clasic” reprezintă o operă de o genialitate uluitoare. În 2015, albumele din industria muzicală – titlurile mai vechi de optsprezece luni – au depășit ca valoare a vânzărilor toate piesele nou lansate, pentru prima dată în istoria muzicii. Albumele cu care au crescut părinții tăi, discul care îți plăcea în liceu, piesele care urcau constant și care încep să devină cunoscute abia mai târziu după un start lent – s-au vândut mai bine decât toți artiștii din topul clasamentelor și toate piesele de succes la un loc.



Un an și jumătate – nu înseamnă chiar atât de mult. Comparativ cu ce au făcut George Lucas sau Shakespeare, nici zece ani nu par prea mulți. Și atunci, de ce este atât de greu de făcut? De ce atât de puțini încearcă? Și nu este această ezitare – sau ignoranță intenționată – o oportunitate pentru aceia dintre noi care suntem fascinați de aceste creații artistice excepționale să începem să creăm ceva al nostru?

## *O fascinație eternă*

În adolescență, îmi plăcea tot ce era vechi. Trupele mele preferate își lansaseră primele albume înainte să vin pe lume și continuau să se țină bine câteva decenii mai târziu, când am apărut eu (din fericire, cele care sunt încă în viață se mențin astfel și acum). Îmi amintesc că eram în liceu când am pus mâna prima dată pe *Marele Gatsby* și am fost uluit să constat că un lucru gândit să fie valabil pentru vremea aceea – despre Epoca Jazzului – putea să pară atât de adevărat după mai bine de jumătate de secol. Până și filmele la care mă uitam de mai multe ori nu se mai dădeau în cinematografe, ci la televizor – erau așa-numitele filme clasice.

La începuturile carierei mele, am fost asistent de cercetare pentru Robert Greene, a cărui capodoperă, *The 48 Laws of Power (Cele 48 de legi ale puterii)\**, a ajuns pe lista bestsellerurilor abia după un deceniu de la apariție. De atunci s-a vândut în peste un milion de exemplare și a fost tradusă în zeci de limbi. Presupun că peste o sută de ani

---

\* Volum apărut sub titlul *48 de legi pentru a reuși în viață*, la Editura Teora, București, 2015. (n.tr.)

lumea *va continua* să o citească. Prima carte la care am lucrat a fost *I Hope They Serve Beer in Hell (Sper să gătesc bere în iad\*)* a controversatului blogger Tucker Max. A primit un avans de 7.500 de dolari de la o mică editură, după ce a fost respins de aproape toate celelalte edituri din domeniu, dar a ajuns la vânzări de peste 1,5 milioane de exemplare și a stat șase *ani* la rând pe lista bestsellerurilor. Un succes peren fără drept de apel – de curând, cartea a aniversat zece ani de la apariție și continuă să aibă vânzări de trei sute de exemplare pe săptămână, în medie.

După aceea, am lucrat ca director de marketing la American Apparel, unde modelele care aveau cele mai bune vânzări nu erau articolele noi și la modă, ci tricourile, lenjeria intimă și șosetele clasice. Fondatorul mi-a spus la un moment dat că obiectivul său era acela de a produce îmbrăcăminte pe care lumea să continue să o cumpere și peste mulți ani din magazinele cu haine retro. Accentul pus pe produse de bază de calitate, combinat cu un marketing creativ și provocator sunt cele care au ajutat American Apparel să vândă sute de milioane de articole vestimentare în cele două decenii de activitate în domeniu.

Toate acestea au reprezentat educația mea în arta succesului peren – cum funcționează, de ce e nevoie pentru a-l crea și de ce este important, atât din punct de vedere personal, cât și comercial. Pe aceste cunoștințe m-am bazat când mi-am înființat propria companie de nișă, Brass Check, și îmi încurajez clienții să realizeze și să vândă produse care *durează în timp*. Autorii cu care am lucrat au vândut peste

---

\* Volum apărut sub acest titlu la Editura House of Guides Publishing Group, București, 2009. (n.tr.)

zece milioane de cărți, au stat șapte sute de săptămâni pe listele de bestselleruri și au fost traduși în aproape cincizeci de limbi. Foștii noștri clienți din media, printre care instituții de presă ca *New York Observer* și *Complex*, au devenit coloși tăcuți ai comerțului. Unul dintre startup-urile pe care le consiliesc este un *club pentru iubitorii de discuri de vinil\** – definiția unui model de afaceri (și, în mod surprinzător, un obiect) care a rezistat.

Am încercat chiar să aplic această gândire nonconformistă la scrierile mele. Nu consider că am creat capodopere care vor rezista o mie de ani, dar recunosc smerit că obiectivul efortului pe care l-am depus a fost longevitatea. Pentru cărțile mele am încercat să mă inspir din mentalitatea perenă și am început să văd rezultatele acestor eforturi. Nu ți-ai da seama de asta după lista de bestselleruri a ziarului *New York Times*, dar în anii care s-au scurs de la publicarea lor, cărțile mele s-au vândut în peste patru sute de mii de exemplare în peste douăzeci și cinci de limbi și continuă să fie vândute constant în fiecare zi. Poate că într-o bună zi nu se vor mai tipări, dar fiecare dimineață în care continuă să existe crește probabilitatea să mai supraviețuiască o seară.

Obsesia mea de o viață este să înțeleg cum să fac ceva să dureze – indiferent dacă este vorba de câteva luni în plus față de medie, sau de un secol. A devenit, de asemenea, o întrebare centrală pentru modul în care îmi câștig existența. Oare în spatele lucrărilor care rezistă în timp există o mentalitate creativă comună? Cum diferă ele de

---

\* În general se plătește un abonament lunar, iar muzica este catalogată pe genuri și vechime, clienții primind în fiecare lună un anumit număr de discuri, postere etc. în funcție de tipul de muzică ales. (n.tr.)

lucrările care azi sunt populare, iar mâine dispar? Cum se gândesc creatorii de felul acesta la vocabularul pe care îl folosesc pentru a-și promova lucrările? Ce fel de relație au cu fanii și cu următorii lor? Există vreun fel de tipar al succeselor perene din care am putea învăța?

Aceste întrebări sunt cele care m-au împins să fac cercetări și să scriu prezenta carte. În paginile următoare vom examina întrebările respective în mai multe forme, din numeroase industrii și din mai multe epoci. Nu vom analiza doar volumul extraordinar de muncă necesar realizării lucrărilor care trec proba timpului, ci și felul în care să le poziționezi, cum să le promovezi, cum să-ți construiești o carieră în jurul lor și cum să nu te lași sedus de notorietatea pe termen scurt, concentrându-te pe premiul cel mare: succesul și renumele pe termen lung.

În căutarea răspunsurilor, am vorbit cu tot felul de oameni, de la Craig Newmark, cunoscut pentru Craigslist, și Rick Rubin, legendarul producător de muzică, până la Jane Friedman, a cărei companie, Open Road, publică pentru moștenitorii unor autori mereu actuali ca Thomas Wolfe, Isaac Asimov și H.G. Wells. Am intervievat agenți, persoane care lucrează în marketing, publiciști, antreprenori, proprietari de afaceri și cadre universitare despre cum se realizează lucruri care durează. Și am testat o parte din descoperiri în cadrul companiei mele, reușind de multe ori să ajung la rezultate surprinzătoare.

## *Un deceniu? Un secol? Așa ceva este imposibil!*

Creatorii marilor opere intimidază. E ușor să ne uităm la ei și să spunem: sunt mai buni decât mine. Sunt speciali. Trebuie că zeii le-au zâmbit. Doar geniile pot ajunge la un asemenea succes și doar inspirația trimisă de muze poate duce acolo. Trebuie să fii persoana potrivită în locul potrivit și la momentul potrivit.

Numărul oamenilor din industria divertismentului care mi-au spus, într-o formă sau alta, că nu ai putea face așa ceva în ziua de azi, apropo de anumite filme și opere clasice excepționale, este sfâșietor de mare și mă lasă perplex. Nu îți taie orice inspirație? Nu este o atitudine fatalistă și pesimistă? Cu siguranță că un mod prin care să te asiguri că este imposibil să realizezi lucruri uluitoare și de durată este să convingi pe toată lumea că nu ai cum să faci asta intenționat.

Am văzut îndeajuns de mulți clienți reușind de suficient de multe ori ca să știu că longevitatea nu este o întâmplare. Oricine studiază istoria literaturii, filmului sau artei înțelege că, deși norocul joacă în mod cert un rol important, vânzările perene sunt și rezultatul deciziilor potrivite, al priorităților potrivite și al produsului potrivit. Succesele perene au prea multe trăsături în comun în medii și industrii diferite pentru ca norocul să fie singurul factor. Cu mentalitatea adecvată, procesul adecvat și o serie de strategii de afaceri adecvate, îți poți mări șansele ca lucrarea ta să intre în rândul clasicilor. Succesul lor poate fi și al tău.

Dar, de prea multe ori, abordarea creatorului obișnuit este să sperie că va avea noroc. În plus, ne concentrăm pe parametrii greșiți pentru a ne măsura succesul și, în acest timp, ne reducem efectiv șansele de a obține longevitatea. Realizarea unei opere clasice îndrăgite care să supraviețuiască o sută de ani ar putea părea o sarcină foarte grea. Deci, să lăsăm deoparte asta. Dacă am încerca doar să realizăm ceva care să reziste mai mult decât media?

Există flori care supraviețuiesc în vază mai mult decât unele filme în care oamenii au băgat milioane. Investitorii renunță la afaceri și afacerile renunță la produse mai repede decât își schimbă coarnele un cerb. Un înaintaș obișnuit din Liga Națională de Fotbal are o carieră mai lungă decât timpul care i se acordă unei cărți pentru a începe să cunoască succesul.

Hai să începem prin a respinge presupuzițiile defectuoase din capul locului. Hai să asimilăm cele mai bune practici ale celor care au reușit să obțină un succes mediu sau de durată, pentru a avea cele mai bune șanse să intrăm în grupul select al celor care au realizat ceva cu adevărat peren și atemporal. Hai să fim ambițioși.

În acest scop, prezenta nu va fi doar o altă carte de marketing – deși marketingul va reprezenta o parte importantă din ea –, ci va examina fiecare parte a procesului, de la actul de creație la crearea unei moșteniri. Te va învăța:

- Cum să realizezi ceva care să treacă proba timpului
- Cum să perfecționezi, să poziționezi și să promovezi ideea respectivă într-o ofertă atractivă care să treacă proba timpului

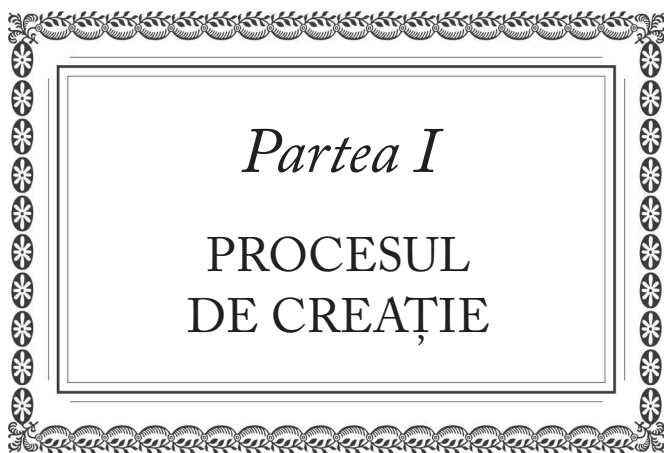
- Cum să dezvolți canale de marketing care trec proba timpului
- Cum să atragi un public și să construiești o platformă care trece proba timpului

Eu, personal, ador cărțile, și mulți dintre clienții și cititorii mei sunt scriitori, așa că vom vorbi mult despre cărți aici (care, apropo, nu e rău de studiat ca industrie, având în vedere că aduce venituri anuale de peste 70 de miliarde de dolari). Dar ideile prezentate aici nu se limitează la scriitori.

Fiecare dintre noi vinde idei. Indiferent de forma lor, procesul este același. Și, dacă ajungem să fim foarte buni la ceea ce facem și avem atitudinea potrivită, ideea noastră poate fi vândută la nesfârșit, de un număr infinit de ori.

Acesta este visul. Să conteze, să convingă, să reziste.

Așa că hai să-l realizăm.



*Partea I*

PROCESUL  
DE CREAȚIE

*De la mentalitate la realizare  
și apoi la magie*





„Cu cât citim mai multe cărți, cu atât ne este mai clar că adevăratul rol al unui scriitor este să realizeze o capodoperă și că nicio altă sarcină nu are importanță.”

– Cyril Connolly

**C**u câțiva ani în urmă am avut o discuție cu un prieten. Această persoană – în compania căreia mă simt bine și a cărei muncă o respect – a spus aspiranților la statutul de persoane creative următorul lucru pe Twitter: „Ar trebui să petreceți 20% din timp creând conținut și 80% din timp promovându-l.”

Gândirea de genul acesta pare corectă. Astfel de replici sunt ușor de repetat la conferințe și la cocteiluri. Încadrarea vorbitorului într-o categorie nouă și îndrăzneț de creatori, nu printre dinozaurii bătrâni și plicticoși. Și, într-un fel, te și motivează, spunând: „Nu sta să te gândești prea mult; ieși în lume și vinde!”

Există o singură problemă: e un sfat îngrozitor de prost.

Atât de prost încât știu că antreprenorul de succes care l-a rostit nu ar fi putut ajunge niciodată acolo unde este dacă și-ar fi urmat propriul sfat. El nu avea un public numeros

doar pentru că era bun la marketing; marketingul lui de succes depindea de faptul că avea un produs grozav. Și nu numai că era un contraexemplu pentru acest mod de a gândi, dar nu pot să spun că știu prea mulți oameni care și-au construit succesul petrecându-și o cincime din timp creând și restul de patru cincimi promovând în gura mare lucrarea pe care tocmai au încropit-o.

Deși există mai multe tipuri de succes pe lumea asta, iar acordând prioritate marketingului și vânzărilor în locul produsului poate să ducă la obținerea câtorva dintre ele, succesul peren nu se naște astfel. Opera importantă și de durată la care aspirăm este diferită – vorbim despre realizarea unui lucru care nu se bazează pe publicitate exagerată sau pe tactici manipulative de vânzări. Pentru că metodele acestea nu sunt sustenabile și nedreptățesc un produs excelent.

Chiar dacă eu ador provocările, creativitatea și rigoarea marketingului, sunt alarmat de numărul mare de creatori care tratează superficial actul de creație. Își pierd vremea pe Twitter și pe Facebook – dar nu ca să-și omoare timpul, ci crezând că adună urmăritori care vor deveni destinatarii lucrărilor lor mediocre. Au branduri lucrate cu meticulozitate și imagini publice impecabile pe care și le-au realizat frecventând cursuri de media training. Cheltuiesc bani pe cursuri și citesc cărți despre marketing ca să elaboreze strategii de vânzare pentru un produs pe care nici nu l-au făcut încă. S-ar putea ca toată agitația asta să ți se pară productivă, dar ce sens are? De ce să crezi un lucru care, în final, va dispărea în vânt?

Chiar și cei mai buni agenți de publicitate vor recunoaște că, pe termen lung, poți avea tot marketingul din lume, și tot nu va conta dacă produsul nu a fost făcut bine. De fapt, este scenariul clasic „măsori o dată, tai de două ori”, deoarece cu cât produsul este mai bun, cu atât va fi și marketingul. Cu cât este mai prost, cu atât va trebui să-ți petreci mai mult timp promovându-l și cu atât mai ineficient va fi fiecare minut de marketing. Poți fi sigur de asta.

Lucrurile nu devin excelente prin promovare – prin asta doar *auzim* de ele. Acesta este motivul pentru care cartea de față nu va începe cu marketingul, ci cu mentalitatea și cu efortul care trebuie investit în procesul de creație – cea mai importantă parte pentru a obține vânzări perene.

### *Produsul este ceea ce contează*

Primul pas pentru orice creator care speră la un succes de durată – indiferent dacă este vorba de zece ani sau de zece secole – este să accepte că speranța nu are nimic de a face cu asta. Pentru a ajunge la măreție, trebuie să realizezi o lucrare măreață, iar realizarea unei lucrări mărețe este incredibil de dificilă. Trebuie să fie principalul obiectiv. Trebuie să plecăm la drum de la bun început devotați total ideii că șansele cele mai mari de succes încep încă din faza procesului de creație.

Deciziile și comportamentele care te determină să crezi produsul – tot ce faci înainte să începi să realizezi lucrul pe care vrei să-l realizezi – sunt mai importante decât deciziile individuale de marketing, indiferent de cât de multă atenție reușesc să atragă până la urmă. Și, așa cum vom

vedea mai târziu, aceste decizii pot fi, în sine, decizii de marketing deosebit de importante.

Produsele de proastă calitate nu supraviețuiesc. Dacă te-ai ocupat de procesul de creație fără tragere de inimă, nu l-ai respectat, ai realizat un produs mediocru, ai făcut compromisuri și ți-ai spus: „Vom lămuri restul lucrurilor mai încolo”, atunci sunt șanse mari ca proiectul să fie condamnat înainte chiar să fie finalizat. Lupta va fi inutilă – și costisitoare. Privește la aproape tot ce a făcut Microsoft în ultimul deceniu – de la Zune\* până la Bing\*\*. Biata companie pare că se resemnează să cheltuiască miliarde de dolari pe produse de marketing care pierd inevitabil bani. În tot acest timp, Microsoft Office continuă să fie o sursă generoasă de bani după două decenii și jumătate. Cartea de față o editez cu softul lor.

Iată motivul pentru care toată munca preliminară este atât de importantă. Conceptualizarea. Motivațiile. Potrivirea produsului la nevoile pieței. Execuția. Acești factori impalpabili sunt foarte importanți. Nu pot fi ocoliți. Nu pot fi adăugați ulterior.

Și atunci, dacă nu ne concentrăm pe marketing, de unde ar trebui să începem pentru a realiza un succes peren? Așa cum spunea mentorul meu Robert Greene, „începe cu dorința de a *crea ceva clasic*”. Phil Libin, cofondatorul Evernote\*\*\*, are un citat pe care îmi place să-l spun clienților mei: „Oamenii [care] se gândesc și la altceva pe lângă cum ar

---

\* Dispozitiv mobil de redare a fișierelor multimedia. (n.ed.)

\*\* Motor de căutare. (n.ed.)

\*\*\* Software pentru luarea de notițe, organizare, întocmirea de liste de sarcini, arhivare etc. (n.red.)

putea să realizeze cel mai bun produs, nu realizează nicio dată cel mai bun produs.” Nu vorbim aici despre a face un lucru excelent doar de amorul artei. Paul Graham, legenda- rul investor și fondatorul Y Combinator\*, a spus: „Cea mai bună modalitate de a mări rata de creștere a unui startup este să facem produsul atât de bun încât oamenii să-l reco- mande prietenilor”.

Evident că așa ceva nu se *întâmplă din senin*. Trebuie să fie cea mai mare prioritate a creatorilor – ei trebuie să vadă asta ca fiind chemarea lor. Trebuie să studieze lucră- rile clasice din domeniul lor, să-i imite pe maeștri, pe cei iscusiți și să se inspire din ceea ce a făcut ca operele aces- tora să reziste în timp. Atemporalitatea trebuie să fie cea mai mare prioritate a lor. Trebuie să învețe să ignore lucru- rile care le distrag atenția. Mai presus de toate, trebuie să fie dornici să realizeze un lucru semnificativ – ceea ce, pot să spun din proprie experiență, de multe ori nu este obiec- tivul oamenilor din spațiul creativ.

Adevărul este că mulți oameni își încep activitatea cu intenții deformatate. Vor să se bucure de avantajele expresi- ei creative, dar fără niciuna dintre dificultățile pe care le presupune aceasta. Vor să facă magie fără să învețe tehni- cile și formulele. Când privim marile opere din istorie, ve- dem că un lucru excelent este o luptă și că cere mari sacrificii. Dorința pentru un renume de durată te ajută să supravie- tuiești luptei și face ca sacrificiul să merite efortul.

---

\* Firmă care a inventat un nou model de finanțare a startup-urilor afla- te la început. (n.red.)

## *Ideile nu sunt de ajuns*

Actrița, scriitoarea și comedianta Sarah Silverman este abordată adesea de cei care aspiră să devină scriitori, pentru sfaturi. „Vreau să fiu scriitor”, îi spun ei. Drept răspuns, ea nu îi încurajează, nu le spune cât sunt de grozavi și nici nu cere să le vadă munca. Ea nu le zice: „Poți reuși!” sau „Cum pot să te ajut?”. Dimpotrivă, este tăioasă: „Atunci, scrie!”, le spune ea. „*Scriitorii scriu*. Nu aștepti să fii angajat pentru a scrie ceva.”

Imaginează-ți cât de mulți oameni se complac în fantezii asemănătoare în fiecare an: „Ar trebui să înființez o companie”, „Am o idee grozavă de film”, „Mi-ar plăcea să scriu o carte într-o bună zi”, „Dacă aș încerca îndeajuns, aș putea fi \_\_\_\_\_”. Câți dintre acești oameni crezi că au mers până la capăt fondând o companie, lansând un film, publicând o carte sau devenind ceea ce susțin că ar putea să devină?

Din păcate, aproape niciunul.

Deși mulți visează să realizeze un succes peren, ei cred că simpla dorință – nu munca – este ceea ce contează. O persoană care aspira să realizeze un film i-a scris la un moment dat regizorului Casey Neistat întrebând dacă ar putea să-i vorbească despre o idee pe care o avea. Răspunsul lui Casey a fost rapid și de o sinceritate brutală: „Nu vreau să-ți aud *ideea*”, i-a spus el. „Idea este partea ușoară.”

Neistat a exprimat un adevăr pe care îl învață orice creator, unul a cărui importanță crește și mai mult într-o lume online în care lucrurile pot fi distribuite public printr-un clic: *Ideile sunt simple*. Oricine poate avea o idee. Există milioane de carnețele și de fișiere Evernote pline de idei

plutind pe undeva prin eterul digital sau lâncezind pe un raft de bibliotecă plin de praf. Diferența dintre un lucru excelent și *ideea* pentru un lucru excelent constă în sudoarea, timpul, efortul și strădania necesare să acționezi și să transformi ideea în ceva real. Diferența aceasta nu este ceva ne-semnificativ. Dacă marile opere ar fi ușor de produs, mult mai mulți oameni ar realiza așa ceva.

Dacă încerci să realizezi ceva extraordinar, *tu* trebuie să fii cel care se pune pe treabă: este un lucru de care nu se poate ocupa altcineva. Nu poți să-ți angajezi prietenii să îl facă în locul tău. Nu există nicio firmă care să poată produce o operă de artă atemporală în locul tău contra unui onorariu fix. Nu are nimic de a face cu găsierea asociatului potrivit, a investorului potrivit sau a sponsorului potrivit – în orice caz, nu încă. Colaborarea este esențială, dar dacă proiectul acesta îți aparține, tu ești cel care trebuie să depună munca grea. Pur și simplu nu o poți ocoli.

În activitatea mea cu scriitorii, am întâlnit un număr mare de oameni inteligenți și realizați care, după cum mi-am dat seama, nu vor cu adevărat să scrie o carte, în ciuda a ceea ce spun. Ei vor să *aibă* o carte. Întâlnim astfel de persoane în toate domeniile. Ar trebui să le compătimim – pentru că nu vor obține niciodată lucrurile după care egoul lor tânjește cu atâta disperare.

Am mai descoperit, de asemenea, că simpla dorință de a te putea numi scriitor, muzician, regizor sau antreprenor nu îți asigură suficient combustibil pentru a realiza o operă extraordinară. Mai ales într-o lume în care este mai ușor ca niciodată să-ți atribui oricare dintre titlurile acestea – pe pagina de profil de pe site-urile de socializare, pe cărțile

de vizită pe care le comanzi online și pe care le primești a doua zi, în actele unei firme SRL pe care le poți întocmi online plătind câțiva dolari.

Poetul și artistul Austin Kleon a spus: „O mulțime de oameni vor să fie substantivul fără să facă verbul.” Pentru a realiza ceva extraordinar, ingredientul care îți trebuie este *nevoia*. Ca în expresia: *Am nevoie să fac asta. Trebuie să o fac. Nu pot să nu o fac.*

### *De ce să creezi?*

O mulțime de oameni vor să joace fotbal profesionist; puțini o fac efectiv. Putem spune fără să greșim că o gândire de genul: „Va fi distractiv” nu reprezintă diferența fundamentală dintre cei care ajung să joace fotbal profesionist și ceilalți. Nici ideea, nici visul nu reprezintă partea dificilă, ci punerea efectivă în practică. *Nevoia* puternică este cea care hotărăște șansele cuiva. Trebuie să ai un motiv – un *scop* – pentru care îți dorești rezultatul final și ești dispus să depui munca necesară pentru a-l obține. Scopul acesta poate să fie aproape orice, dar trebuie să existe.

Iată câteva scopuri întemeiate: pentru că este un adevăr care a rămas nespus prea multă vreme. Pentru că ai ars toate punțile și nu te mai poți întoarce. Pentru că familia ta depinde de asta. Pentru că lumea va fi mai bună dacă o faci. Pentru că vechiul model nu mai funcționează. Pentru că este un moment de genul o-dată-în-viață. Pentru că va ajuta o mulțime de oameni. Pentru că vrei să redai ceva semnificativ. Pentru că entuziasmul pe care îl simți nu poate fi ținut în frâu.



Acestea sunt stările de a fi care duc la mari opere de artă – nu interesul trecător sau parțial –, și acestea sunt stările pe care ar trebui să le cauți. Dorința de a-ți impresiona prietenii, convingerea ta că va fi ceva interesant sau faptul că te preocupă doar banii făcuți repede nu vor fi nici pe departe suficiente.

Crearea unui lucru este o acțiune îndrăzneată și frumoasă. Arhitectul, autorul, artistul – fiecare dintre ei construiește ceva acolo unde nu a existat nimic înainte. Încercarea de a crea ceva și mai bun decât oricine altcineva înainte este chiar și mai îndrăzneată. Să stai la calculator sau cu un carnetel în mână și să-ți propui să te dedici total ideii tale este o intenție înspăimântătoare. Dar oricine a făcut asta îți poate spune că procesul este și palpitant.

Este palpitant pentru că dăruiești ceva lumii. Creezi o legătură cu alți oameni. Rezolvi o problemă pentru alți oameni. Să vezi cum îți iese un lucru din mână... și apoi să îl vezi în mâna altcuiva. Să exprimi un adevăr pe care alții s-au temut să-l exprime – în orice formă. Să surprinzi o experiență și să o păstrezi pentru posteritate. Este capacitatea de a reface planeta, de a schimba cursul istoriei, de a scăpa de moarte, de a pătrunde în mintea altor oameni.

Există un motiv pentru care atât de mulți artiști perseverează în ciuda unor obstacole insurmontabile – până și cei care nu au ce să mănânce – pentru a-și face munca: fiindcă este unul dintre cele mai mărețe și mai satisfăcătoare demersuri din lume.

În plus, contează. Poate să facă diferența. Poate să schimbe oamenii. Desigur, poate să-ți aducă și o grămadă de bani.

Ba chiar te poate face celebru. Dar aceste ultime două beneficii sunt secundare.

Întrebarea este: *tu* de ce crezi? De ce mâzgălești cu pixul pe hârtie și de ce ești dispus să înduri toate dificultățile cu care sigur te vei confrunta pe parcurs? Care este motivația ta? Răspunsurile îți vor hotărî șansele de reușită.

Nu este o problemă de „puritate”. E simplu. Compară doi creatori: unul căruia îi pasă mai puțin de ceea ce face și mai mult de ceea ce îi poate aduce (bani câștigați) și altul care, atunci când se apucă de treabă, spune: „Asta este opera vieții mele”, sau: „Acesta este lucrul pentru care m-am născut pe lumea asta”. Tu pe cine ai paria?

Orice proiect trebuie să înceapă cu intenția potrivită. S-ar putea să fie nevoie și de noroc, de momentul oportun și de o mie de alte lucruri, dar intenția potrivită nu este negociabilă – și, din fericire, intenția se află într-o măsură foarte mare sub controlul tău.

## *Ce vei sacrifica?*

George Orwell, autorul romanelor clasice *1984* și *Ferma animalelor*, i-a avertizat pe viitorii scriitori cu privire la riscurile meseriei în eseuul său „De ce scriu”. Iată ce spunea: „Scrierea unei cărți este o luptă îngrozitoare, epuizantă, ca un episod îndelungat al unei boli dureroase. Nu poți să-ți asumi acest lucru fără a fi mânat de un demon căruia nu-i rezisti, dar pe care nici nu-l poți înțelege.”\*

---

\* John McPhee a exprimat ideea mai puțin dramatic: „Scrie despre subiectele de care tu, personal, ești îndeajuns de interesat pentru a trece peste toate piedicile, impulsurile, ezitățile și alte impedimente de pe traseu.” (n.aut.)

*Mânat de un demon.* Reflectează la acest lucru, apoi gândește-te la poveștile pe care le auzi mereu despre scriitorii care se izolează de familie, de prieteni și de aproape oricine și orice care ar putea să le distragă atenția de la lucru. Imaginează-ți-l pe George Lucas smulgându-și la propriu părul din cap chinându-se să termine prima versiune a *Războiului stelelor*. Gândește-te la poveștile despre artiștii în dificultate care renunță la tot – până și la siguranța de a avea ce pune pe masă – pentru munca lor. Elon Musk spunea că atunci când înființezi o companie este ca și cum „mănânci sticlă și te holbezi în abisul morții”. Hunter S. Thompson a spus la un moment dat că „industria muzicii este o tranșee crudă și superficială a banilor, un hol lung din plastic în care hoții și proxeneții zburdă liberi, iar oamenii buni mor ca niște câini”. Apoi a adăugat: „Are și o latură negativă.” Ar fi putut să vorbească la fel de bine despre orice altă industrie creativă, așa cum actorul și regizorul Warren Beatty ar fi putut să se refere la ce simți atunci când începi o afacere nouă sau la perioada de incubație a unei cărți noi atunci când a utilizat metafora vomitatului pentru a descrie procesul de realizare a unui film: „Nu-mi place să vomit”, a zis el. „Dar există un moment când spui: «Mă voi simți mai bine dacă vomit.»” Dacă oricare dintre aceste declarații ți se pare extremă, atunci probabil că drumul ăsta nu este pentru tine.

Industriile acestea sunt crude tocmai pentru că atât de mulți oameni vor să pătrundă în ele. Nu sunt populate doar de marii creatori care fac efectiv munca dificilă, ci și de mulți alții care ar face practic orice pentru a evita munca respectivă, păstrându-și în același timp poziția (sau iluzia) de putere. Împreună, alcătuiesc o linie de atac sufocantă

care îi înghite pe cei mulți care intră cu naivitate sau cu tot felul de idei despre cât de importanți sunt ei pentru o industrie care, în cel mai bun caz, este absolut indiferentă la visurile lor.

La o sesiune de autografe organizată cu ceva timp în urmă, o fetiță s-a ridicat și m-a întrebat de ce anume este nevoie pentru a deveni scriitor. În acel moment, extenuat după doi ani de muncă pentru scrierea cărții, nu mi-a venit în minte nicio formulă scurtă și plăcută de încurajare. Nu mă gândeam decât la ce investisem în carte (pe scurt, tot ce aveam) și la ce riscasem pentru a o scrie (relațiile în cea mai mare parte, dar și pariul că voi face ceva nou și diferit care ar fi putut foarte ușor să dea greș). Așa că asta i-am spus. I-am spus că, pentru a deveni scriitor, trebuie să pui la bătaie *tot* ce ai. I-am citat și fraza aceea din Orwell. „Ar trebui să fii scriitor”, i-am spus, „doar dacă nu poți să *nu* fii scriitor”. Mai târziu, soția mi-a zis că am speriat probabil copilul. Dacă am făcut-o, nu pot spune chiar că îmi pare rău. Deoarece, după ce treci peste lipsa încurajărilor dulcege, găsești o sursă serioasă de inspirație în explicațiile cinstite cu privire la ce este nevoie pentru a reuși.

Gândește-te la jucătorii netitulari din echipele de fotbal care se chinuie să facă față zilelor de vară în care au programate câte două antrenamente pentru o șansă de a fi selectați în echipă. Gândește-te la scriitorul care lucrează noaptea târziu, după ce toți ai casei s-au culcat, pentru că acela este singurul interval de liniște de care dispune. Gândește-te la artistul care sondează cele mai întunecate perioade din viața sa. Gândește-te la muzicianul care cântă într-un loc în care are șanse mari să nu fie plătit doar

pentru a mai câștiga câțiva fani. Gândește-te la comedian-tul care face stand-up și are o prestație proastă pe scenă, dar merge până la capăt fiindcă știe că asta face parte din proces – știe că devine un pic mai bun după fiecare reprezentație.

Indiferent dacă acestea sunt clișee sau idei motivante, suferința pe care o presupun este foarte reală. Este ușor să vorbești despre ele, mai greu să le *faci*. Nu este doar necesar să renunți la ceva atunci când îți urmărești scopul, este și satisfăcător.

Din sacrificiu se naște însemnătatea. Din luptă se naște scopul. Dacă vrei să creezi ceva important și de impact, trebuie să fii mânat de o forță lăuntrică cel puțin la fel de puternică. Dacă ar fi să exagerăm importanța a ceva din artă, acestea ar fi lupta și devotamentul necesare pentru a o realiza cum trebuie – și forța motivantă care face totul cu putință.

În timp ce îți realizezi opera, va trebui să te întrebi: ce sunt dispus să sacrific pentru ea? Voi renunța la X, Y și Z? La baza fiecărei mari opere stă disponibilitatea de a da ceva la schimb – timp, confort, bani obținuți rapid, recunoaștere. Uneori mai mult, alteori mai puțin, dar întotdeauna *trebuie* să existe un sacrificiu semnificativ. Altfel, toată lumea ar putea să o facă.

### *Este un maraton, nu un sprint*

Toți cei care au trecut pe sub furcile caudine și au realizat un produs excepțional – sau doar au mers până la capăt cu unul mediocru – știu că este un proces epuizant. Te trezești

săptămâni, luni sau chiar ani la rândul și, cu toate acestea, la sfârșitul zilei de muncă nu ești mai aproape de a o termina decât atunci când ai început-o. Gândește-te la construcția catedralei La Sagrada Família din Barcelona, care a fost începută în 1882, dar a cărei finalizare este programată pentru 2026 – când se va sărbători aniversarea a o sută de ani de la moartea arhitectului. Lunile, anii și deceniile trec. A fost nevoie de patru ani doar pentru a picta Capela Sixtină; planul și construcția au durat și mai mult. Matthew Weiner a cugetat ani întregi la ideea pentru *Mad Men*, după ce a scris o primă schiță. Nici măcar realizarea primului episod nu a fost finalul – sau măcar jumătatea drumului – deoarece nimeni nu voia serialul. A făcut din film un fel de stăpân al lui și l-a luat după el în geantă ani de-a rândul pe când lucra la alte proiecte, văzându-l criticat și respins de nenumărate ori. Din ziua în care a început până în ziua în care a debutat producția episodului-pilot, șapte ani mai târziu, au avut loc foarte puține progrese vizibile (avea să mai treacă încă un an până a reușit să toarne al doilea episod). În cele din urmă, a avut parte de recompense imense pentru răbdarea sa, dar să nu uităm că până și momentul acela crucial în care Weiner a primit undă verde să-și facă adoratul serial a fost doar începutul altor șapte ani dificili de scris, regizat și filmat. Arta este genul de maraton în care treci linia de sosire și, în loc să ți se pună o medalie la gât, voluntarii te prind brutal de umeri și te duc la linia de start a altui maraton.

Acesta este motivul pentru care te întreb ce motivație ai. Acesta este motivul pentru care intenția are un impact atât de mare asupra capacității tale de a persevera și de a

supraviețui. Pentru că vei fi pus la încercare. Și nu doar o dată, ci în repetate rânduri.

În toate demersurile creative există inevitabil o criză și o perioadă grea. Fiecare dintre noi ne lovim de ceea ce autorul și specialistul în marketing Seth Godin numește „hopul”, criza existențială în care va trebui să ne întrebăm: mai merită? Iar ceea ce ne va salva din valea disperării nu va fi dorința noastră de a deveni bogați și celebri – va trebui să fie ceva mai profund și mai semnificativ.

Regizorul James Cameron a scris o primă variantă pentru *Avatar* în 1994. Ar fi trebuit să-l filmeze după ce termina *Titanic* în 1997, dar nu a putut să înceapă lucrul deoarece tehnologia cinematografică de la acea vreme nu putea să-i redea viziunea. A făcut câteva teste utilizând diferite tehnologii și tehnici cinematografice, dar niciuna dintre ele nu era ce trebuie. Ar fi putut să se dea bătut, să abandoneze și să treacă mai departe la unul dintre zecile de proiecte de pe biroul său care puteau fi demarate. Dar nu a putut. De fapt, și-a petrecut următorii ani aducându-și contribuția *la inventarea tehnologiei de care avea nevoie*. După ce aceasta a ajuns la nivelul standardelor sale, și-a petrecut următorii patru ani turnând filmul, care a fost lansat în decembrie 2009. Cameron a revoluționat producția de filme în 3D și *Avatar* a ajuns să dețină recordul mondial de încasări din toate timpurile, situându-se la mai mult de o jumătate de miliard de dolari distanță de filmul de pe locul doi – *Titanic* –, produs tot de el! Cameron este una dintre cele mai mari minți creatoare din generația sa și nu numai. Imaginează-ți toate dificultățile pe care le-a îndurat și oportunitățile pe

care le-a sacrificat în intervalul de cincisprezece ani pentru realizarea filmului *Avatar*.

Dacă nu ești sigur că ai această determinare sau dacă toate astea ți se par neplăcute (desigur, într-o anumită măsură chiar sunt), atunci poate ar fi mai rezonabil să te lași păgubaș de pe acum. Vei fi bucuros că ai făcut-o. Nu are de ce să-ți fie rușine. Zappos și Amazon se oferă să-și plătească angajații care renunță la post după încheierea perioadei de probă de nouăzeci de zile. Îi încurajează să accepte o compensație de 5.000 de dolari. De ce? Pentru că nu oricine este potrivit pentru acel job – și este mai bine să-ți dai seama de asta mai devreme decât mai târziu.

### *Lucrurile excepționale sunt eterne și au nevoie de timp*

În cel de-al treilea album al său, Drake spune:

*M-am săturat s-aud de cei pe care îi ascuți acum,*

*Mai stai puțin și vom vedea cine mai e pe-aici peste-un  
deceniu începând de-acum.\**

El lansa aceeași provocare ca Cyril Connolly într-o industrie care se bazează pe hituri de tipul: „Ce este acum pe val?”. Numeroși muzicieni vor să fie populari – mulți dintre ei sunt interesați să se îmbogățească și să ducă o viață de staruri *acum* – fără să se gândească prea mult la ce va rezista în timp.

---

\* *I'm tired of hearin' 'bout who you checkin' for now/Just give it time, we'll see who's still around a decade from now.* (n.red.)



Dacă *singurul lucru* de care îți pasă este să faci bani și ai prefera să-i faci cât mai repede, atunci succesul peren nu e pentru tine. Există modalități mai bune și mai rapide de a face profit: lucrează undeva pentru comisioane, deschide un restaurant ce îmbină mai multe tradiții culinare, angajează-te pe Wall Street, deschide un magazin cu marijuana. Realizarea unui lucru care să dureze – care să poată schimba lumea și care va continua să o facă și în deceniile următoare – presupune nu doar o venerație față de meșteșug și respect pentru metodă, ci și răbdare pentru procesul în sine.

Prin *răbdare* nu mă refer doar la timpul de care va fi nevoie pentru a realiza creația, ci și la perspectiva pe termen lung cu care îți evaluezi propria muncă. Și perspectiva pe termen lung poate fi *foarte* lungă. Gândește-te la toate operele de artă care au fost ridiculizate și desconsiderate în epoca lor, iar câteva decenii mai târziu au ajuns să fie considerate capodopere. Gândește-te la creatorii ale căror lucrări au fost numite absurde, dar au ajuns să impună standardele într-un domeniu sau să inspire o nouă mișcare culturală.

Două dintre cele mai importante principii din celebra „Toyota Way” (Calea Toyota) – filosofia internă care a ghidat compania japoneză de automobile timp de decenii – arată clar avantajele adoptării unei perspective pe termen lung și ale respectării procesului. Înțelegerea faptului că sistemele și procesele sunt importante, precum și că deciziile trebuie luate ținând cont de perspectiva pe termen lung a dus la realizarea unor succese perene ca modelele Corolla și Camry. Sunt principii pe care toți oamenii din

companie – de la directorul executiv și departamentul de marketing până la cei de la linia de asamblare – trebuie să le respecte în fiecare zi.

Lucrul acesta este valabil și pentru creația noastră, chiar dacă nu este proiectată să reziste atât de mult sau să ajungă la scară internațională.

Alexander Hamilton, unul dintre părinții fondatori ai Americii, a produs sute de mii de cuvinte în scurta perioadă de cinci decenii petrecută pe acest Pământ, majoritatea menite să apere instituțiile pe care el și restul fondatorilor le-au înființat atunci. Așa cum observă Ron Chernow, biograful său, este oarecum șocant să-ți dai seama că aproape toată opera sa a fost de tip „jurnalistic” – în esență, răspunsuri la evenimentele curente. Dar „scrierile lui Hamilton referitoare la evenimentele contemporane au rezistat” – lucrări ca *Eseuri federaliste* și scrisoarea de adio a lui George Washington (concepută în mare parte de Hamilton) – „pentru că *a cercetat amănunțit principiile atemporale din spatele evenimentelor contemporane*” (sublinierea îmi aparține).

Dacă te-ai găsit vreodată într-o situație neobișnuită în viața modernă și i-ai spus unui prieten: „A fost ca în episodul acela din *Seinfeld*, când George...”, sau: „Ca atunci când Kramer spune...”, sau ai folosit expresia „double dip”\*, ai acuzat pe cineva că „reciclează cadourile” sau că este un

---

\* Ar putea fi tradus prin „înmuat de două ori în sos”. Referire la un episod din *Seinfeld* când George, aflat la o petrecere, înmoaie un chips în sos, mușcă din el, apoi îl înmoaie din nou. Un invitat îl vede și îi atrage atenția că nu se cade să faci asta. (n.ed.)

„close talker”<sup>\*</sup>, atunci știi ce vreau să spun. Scris prin prisma unui comediant de stand-up, serialul *Seinfeld* a depășit granițele erei în care a fost produs în primul rând pentru că, la fel ca multe opere clasice, s-a concentrat pe ceea ce era atemporal la evenimentele contemporane. *Friends (Prietenii tăi)*, un serial din aceeași perioadă cu *Seinfeld*, s-a concentrat în schimb pe personaje atrăgătoare care au câștigat din ce în ce mai multă faimă în detrimentul temelor și, de aceea, în ciuda faptului că fiecare episod era intitulat: „Cel în care...”, sunt foarte puțini cei care fac referire la serial în viața de zi cu zi. Ambele seriale au avut un succes extraordinar, dar unul dintre ele este un succes peren, pe când celălalt este o amintire culturală care se șterge.<sup>\*\*</sup>

Este mai bine să procedezi ca Hamilton, ca *Seinfeld* și așa cum Jeff Bezos, fondatorul Amazon, le amintește angajaților săi: „Concentrați-vă asupra lucrurilor care nu se schimbă”.

Nu poți crea ceva care să reziste în timp dacă acel ceva se bazează pe lucruri sau părți individuale care nu vor rezista sau dacă ești motivat de nerăbdarea unui amator. Procesul de creație presupune atât timp și efort, cât și o perspectivă pe termen lung. Nu contează care este

---

\* Tot referire la un episod din *Seinfeld*. Se referă la cineva care se apropie prea mult de interlocutorul său când vorbește, invadându-i astfel spațiul personal. (n.ed.)

\*\* Apropo de asta, îți amintești vreo replică din filmul *Avatar*? Fiind filmul cu cele mai mari încasări din toate timpurile, este evident că are meritele lui și numeroși oameni îl includ printre preferatele lor, dar nu ți se pare interesant că am uitat cu totul de el? Oare un scenariu mai bun sau dialoguri mai bune ar fi ajutat filmul să aibă un impact cultural chiar și mai mare? (n.aut.)

termenul-limită sau cine îți suflă în ceafă – oare peste un an, cele două zile în plus de care ai avut nevoie vor părea ceva excesiv? Oare peste zece ani, faptul că ai avut nevoie de zece zile sau chiar de zece săptămâni în plus, va părea mult?

Când lucram la prima mea carte, am intrat în dispută cu editura pentru data publicării. Ei voiau să nu mă grăbesc. Dar, eu, fiindcă abordam chestiuni contemporane, credeam că am doar o fereastră minusculă în care să termin și să lansez cartea și că, dacă nu mă încadram în ea, voi pierde ocazia. Nu era vorba că aș fi avut mai puțini cititori, ci că, dacă nu aș fi publicat-o *imediat*, aș fi avut *zero* cititori. Credeam sincer asta. Firește, era ceva ridicol, naivitatea autorului la prima lui carte. Spre surprinderea mea, ediția revizuită și broșată a cărții care demasca sistemul presei online, publicată la mai bine de trei ani după ce-mi venise ideea, nu numai că s-a vândut mai bine decât ediția inițială cartonată, dar se vinde și în ziua de azi.

Câteva ani mai târziu, citeam o carte a marelui scriitor Stefan Zweig, în care povestește o conversație similară din tinerețe, purtată cu un prieten mai vârstnic și mai înțelept. Prietenul îl încuraja să călătorească, fiind de părere că experiența îl va ajuta să-și extindă orizonturile și să-și intensifice scrierile. La fel ca mine, Zweig credea că trebuie să scrie chiar în clipa aia și că nu avea timp să aștepte – și el simțea nerăbdarea scriitorului aflat la prima carte. „Literatura este o meserie minunată”, i-a explicat prietenul său cu răbdare, „fiindcă nu lasă loc grabei. Un an mai devreme

sau un an mai târziu n-are nicio importanță pentru o carte adevărată”.\*

Arta nu poate fi grăbită. Trebuie să i se dea voie să-și urmeze cursul. Trebuie să-i fie lăsat spațiul necesar – și nu poate fi făcută în pripă sau bifată pe o listă cu lucruri de făcut în drum spre altceva.

Vechea idee că „dacă ceva merită făcut, atunci merită făcut bine” stă la baza marilor opere. Cu siguranță face lucrurile să fie un pic mai intimidante, dar este necesar dacă obiectivul tău este valoarea de lungă durată. Larry Page, cofondatorul Google, a spus: „Chiar dacă dai greș în realizarea obiectivului tău ambițios, este foarte dificil să dai greș în totalitate. Asta nu înțeleg oamenii.”

### *Termenul scurt vs. termenul lung*

Știi cine s-a grăbit? Majoritatea oamenilor care au înființat „afaceri” chiar înainte de primul crah .com sau au făcut aplicații pentru paginile Myspace. Sau clonele Groupon. Sau codurile (de bare) QR. Sau brișelele Gourmet. Gândește-te la oamenii care s-au grăbit să fie primii utilizatori ai Google Glass sau ai Google Plus.

Pe atunci, ideile acestea păreau irezistibil de urgente. Ambiția lor, evenimentele curente – ambele vizau rapiditatea. Industriile creșteau ca buruienile. Investitorii, editurile și clienții stăteau la coadă ca să cheltuiască bani pe ele. Presa scotea pe bandă rulantă reportaje despre ele. Erau ca niște rachete spațiale, iar oamenii se luau la întrecere să

---

\* Stefan Zweig, *Lumea de ieri*, traducere din germană de Ion Nastasia, Editura Humanitas, București, 2012, p. 147. (n.tr.)

urce la bord și să profite de creștere. Peter Thiel, fondatorul PayPal și primul care a investit în Facebook, avertizează că tocmai acestea sunt oportunitățile care ar trebui evitate. În primul rând, e prea multă competiție. În al doilea rând, frenezia ne împiedică să vedem dacă există potențialul pe termen lung la care aspirăm în această carte. „Dacă te concentrezi pe creșterea imediată mai presus de orice altceva”, a scris el, „lași să îți scape cea mai importantă întrebare pe care ar trebui să ți-o pui: compania aceasta va mai exista peste zece ani?”. (Vezi, perioada de zece ani este o temă comună.)

De-a lungul istoriei afacerilor, oamenii au sesizat tendințele și s-au grăbit să intre în afaceri pentru a face bani de pe urma lor. Câțiva au reușit. Cei mai mulți s-au grăbit să *iasă* din afaceri imediat ce trendurile s-au schimbat. Și atunci, primul și cel mai important pas în fondarea unei afaceri sau a unui proiect este să avem grijă să nu comitem această greșeală.

Există o înclinație spre imediat și popularitate care influențează deciziile pe care le iau numeroși creatori – au impresia că trebuie să facă ceva *acum* –, dar timpul este rareori blând cu aceste alegeri, chiar dacă reușesc să obțină profit pe termen scurt. Am auzit oameni spunând: „O, proiectul acesta este doar o carte de vizită pentru mine.” Înțeleg logica, dar cine vrea o carte de vizită cu termen de valabilitate?\*

---

\* Am auzit și de proiecte care sunt comparate cu diplomele universitare. Spre exemplu: „Scrierea unei cărți este noua diplomă de studii superioare”. Sigur, dar dacă este o carte mediocră, ce-ți spune asta? Dacă ai plătit pe cineva să o scrie, ar fi ca și cum ai încheia studiile la una dintre fabricile de diplome care urmăresc doar profitul. De ce să-ți mai bați capul? (n.aut.)

Riscul la care se expune orice creator este să exagereze importanța lucrurilor care se petrec în fața lui. Un muzician, spre exemplu, poate să fie distras de ceea ce se întâmplă să se audă la radio la un moment dat. Un regizor ar putea să-și justifice decizia de a folosi o anumită paletă de culori sau de a alege un anumit actor deoarece este o tendință puternică a momentului. Un startup ar putea încerca să rezolve o problemă care îi sâcăie pe oameni *chiar acum*, presupunând că aceasta va fi mereu actuală. Pe termen scurt, are sens – radioul este un barometru bun pentru lucrurile care îi interesează pe fanii muzicii, colegii tăi ar putea fi pe punctul de a descoperi ceva important, startup-ul ar putea să prevadă corect tendința. Dar ce se întâmplă dacă momentul acesta este o anomalie? Ce se întâmplă dacă tendințele și curentele își schimbă direcția? Ce se întâmplă dacă se încheie până ajungi tu să profiți de pe urma lor? O formație, un regizor sau un antreprenor cu adevărat de succes – a căror carieră durează câteva decenii – trebuie să gândească la scară mai mare și pe un termen mai lung de atât.

Să luăm exemplul francizei *Războiul stelelor*. Într-un anumit sens, filmele au fost fără îndoială futuriste și au profitat de efectele speciale de ultimă oră de la vremea respectivă. Ba chiar asta a reprezentat o mare parte din farmecul lor. George Lucas chiar a mărturisit că ideea lui inițială despre film era o abordare modernă a francizei *Flash Gordon* și că a mers până la a încerca să cumpere drepturile. De asemenea, s-a inspirat mult din filmul japonez *Fortăreața ascunsă* pentru relația cicălitoare dintre R2D2 și C3PO. Dar în ciuda tuturor acestor influențe contemporane, cel mai profund material de inspirație al lui Lucas a fost opera unui specialist în mitologie relativ necunoscut pe atunci,

pe nume Joseph Campbell, și conceptul său de „călătorie a eroului”. În ciuda efectelor speciale la modă, povestea lui Luke Skywalker își are rădăcinile în aceleași principii epice ale lui Ghilgameș, Homer și chiar ale lui Iisus Hristos. Lucas îl numea pe Campbell „Yoda al meu” pentru felul în care l-a ajutat să povestească „o legendă veche într-un fel nou”. Dacă stai să te gândești, ceea ce rămâne atunci când noutatea efectelor speciale se pierde sunt temele epice ale umanității. Din ce alt motiv puștii de cincisprezece ani – care nici măcar nu se născuseră atunci când a fost făcută *a doua* serie de trei părți, ce să mai spunem de trilogia inițială – ar fi entuziasmați și acum de aceste filme?

Ideea aceasta de a ne întoarce la inima umanității noastre comune este des întâlnită atât în capodopere precum *Războiul stelelor*, cât și în muzica artiștilor de la Johnny Cash la Black Sabbath și Red Hot Chili Peppers. Rick Rubin, producătorul discografic care a lucrat cu toți acești muziceni, îi îndeamnă să nu se gândească la ce se difuzează acum pe calea undelor. „Dacă asculți cea mai bună muzică făcută vreodată, ai mai multe șanse să-ți găsești vocea proprie care să fie relevantă în ziua de azi, decât dacă asculți ce este la radio și să-ți spui: «Vreau să concurez cu asta». Înseamnă să faci un pas înapoi și să te uiți la imaginea de ansamblu, nu la ce se petrece pe moment”. De asemenea, el le recomandă să nu se limiteze numai la mediul lor atunci când caută inspirație – ai putea avea mai mult succes dacă te lași inspirat de cele mai mari muzee din lume decât ce ai găsi, să zicem, în actualele clasamente *Billboard*.

Să te gândești la imaginea de ansamblu – până și simpla încercare de a-ți imagina cum va arăta lumea peste



zece ani – este un lucru pe cât de entuziasmant, pe atât de înspăimântător. În 2010, Andrew Meieran, un investitor din domeniul imobiliar, producător de filme și manager de restaurante, a cumpărat Clifton's House Cafeteria din centrul orașului Los Angeles, care pe atunci data de șaptezeci și cinci de ani, și a cheltuit 10 milioane de dolari să-l renoveze și să-l dezvolte. De ce? Cu siguranță existau proiecte mai ușoare de care ar fi putut să se ocupe. Putea să deschidă un restaurant de sushi sau să transforme clădirea în spațiu de birouri. Sunt lucruri care ar fi putut să aibă succes, dar ar fi putut la fel de bine să dea faliment și să dispară fără urmă. Și de aceea a hotărât să facă ceva diferit. Știa că un local care s-a menținut în activitate din 1935 și a trecut prin atât de multe este ceva special, în ciuda decorului neobișnuit și a tuturor celorlalte lucruri.

Iată ce mi-a spus când l-am întrebat despre asta: „Unul dintre aspectele care m-a atras la Clifton's a fost impresia de atemporalitate. E greu să-l asociezi cu un loc și un timp anume. Este în L.A.-ul anilor '30? Într-o dumbravă din nordul Californiei? Într-o cabană în munți? Într-o colibă din sudul Pacificului? Ar putea fi oriunde, oricând. Și prin asta devine atemporal. Nu poate fi identificat cu o eră, o tendință sau cu un stil. Reprezintă atât de multe lucruri încât e în același timp și la modă, și demodat!”

Cu siguranță atitudinea aceasta l-a ajutat atunci când renovările au durat și au costat cu mult peste așteptări. Și tot atitudinea a fost cea care a creat nu numai ocazia de a câștiga o mulțime de bani, ci și șansa de a-și continua existența încă un secol sau mai bine. O șansă pe care ceilalți oameni au ratat-o sau în care n-au putut să creadă.

Designerul Joey Roth – cunoscut pentru ceainicul emblematic Sorapot și pentru o serie de boxe de lux din ceramică pe care le poți găsi în casa oricărui iubitor autentic de sunet de calitate – a creat o estetică centrată în jurul unei idei similare: „Pe designerii și companiile ale căror produse reprezintă un concept ironic, de unică folosință și bazat pe tendințele de moment, îi văd ca pe niște inamici ideologici... Dorința mea de a proiecta obiecte care reprezintă o perspectivă mai atentă, mai sustenabilă s-a dezvoltat în parte ca reacție la trendul ironic, anti-design pe care l-am întâlnit pe când intram în lumea designului.”

Este mai bine să joci pe termen lung. Uită de publicitatea exagerată, de pasiunile efemere pentru capsula timpului și de artiștii de-o vară.

Totuși, nu este simplu. Poate să însemne să faci alegeri grele, să refuzi când toată lumea vrea să accepți – uneori chiar și persoanele cele mai dragi care se bazează pe tine. Va însemna să reiei lucrurile de la zero și să renunți la tot progresul pe care l-ai făcut. Lui Frank Darabont, regizorul și scenaristul filmului Închisoarea îngerilor, i s-au oferit 2,5 milioane de dolari pentru a vinde drepturile și pentru ca Harrison Ford și Tom Cruise să poată fi distribuiți în rolurile principale. A refuzat oferta deoarece a simțit că era „șansa lui să facă ceva cu adevărat excepțional” cu scenariul și actorii aleși de el. S-a dovedit că a avut dreptate, dar chiar dacă ar fi știut asta pe atunci, tot nu ar fi fost o hotărâre ușoară. Și tu vei avea de luat decizii grele – pregătește-te pentru asta.

*Creativitatea nu este un act divin.  
Nu este o străfulgerare.*

Deși creativitatea poate părea magică, în spatele ei există o metodă, la fel ca în cazul oricărui truc de magie. O creație atemporală nu apare din senin. Oricât am vrea noi să credem altceva, istoria nu confirmă ideea că inspirația ar veni pe nevăzute de la muze. Orice declarație care susține contrariul – după cum vei afla atunci când faci cercetarea propriu-zisă – este apocrifă, exagerată sau total greșită. Există excepții? Firește, se spune că *Rocky* ar fi fost scris de Sylvester Stallone în trei zile și jumătate, dar acesta este genul de excepție care confirmă regula. Foarte puține lucruri de excepție au fost create într-un maraton al productivității.

Și cu toate acestea, este tentant să crezi că marile opere apar *ex nihilo*\*. Că se ivesc pur și simplu, în forma lor finală, din surse divine. Se spune că Hemingway ar fi zis: „Nu e mare lucru să scrii. Tot ce trebuie să faci este să stai în fața mașinii de scris și să tastezi.”

Sunt cuvinte minunate și seducătoare atunci când ne gândim să ne așezăm în fața mașinii de scris. Singura problemă ar fi că sunt exagerate și *neadevărate*. Sunt contrazise direct chiar de paginile manuscriselor lui Hemingway, scrise adesea de mână și revizuite cu meticulozitate. Biblioteca Prezidențială John F. Kennedy are patruzeci și șapte de variante de final pentru romanul *Adio, arme*. După spusese lui, a rescris prima parte a cărții de peste *cincizeci* de ori. Le-a scris și le-a încercat ca pe piesele unui puzzle, până când una dintre ele în sfârșit s-a potrivit.

---

\* „Din nimic”, în limba latină în original. (n.tr.)

Tinerilor care aspiră să devină scriitori le place să-l dea ca exemplu pe Jack Kerouac, despre care se spune că ar fi scris cartea *On the road (Pe drum)* într-un interval-fulger de trei săptămâni, timp în care a consumat droguri. Ceea ce uită să mai menționeze este că i-au trebuit *șase ani* să corecteze și să perfecționeze romanul. Un om de litere a declarat postului NPR la cea de-a cincizecea aniversare a cărții: „Kerouac a cultivat mitul că ar fi un prozator spontan și că orice punea pe hârtie nu mai trecea prin nicio modificare ulterioară, dar nu este adevărat. În realitate era un artizan suprem, devotat scrisului și procesului de scriere”<sup>\*</sup>.

Și așa și trebuie să fie un scriitor pentru a-și face meseria cum trebuie – nu este deloc ușor să ajungi la un interval de cinci ori mai lung decât intimidanta valoare de referință a lui Cyril Connolly. Cincizeci de ani? O jumătate de secol – mai mult decât trăiau oamenii înainte. Pentru a face asta trebuie să fim mai mult decât un paratrăsnet ținut locului. Trebuie să fim activi. Trebuie să muncim pentru a da naștere unei creații.

Numeroase studii au confirmat că, de fapt, creativitatea nu seamănă cu o străfulgerare. De obicei, o lucrare începe cu o idee care pare să aibă potențial și apoi evoluează cu efort și interacțiune. L-am întrebat pe Scott Barry Kaufman, psiholog de marcă la Universitatea din Pennsylvania și expert în creativitate, despre cum apar ideile.

„Revelațiile apar rareori complet formate”, explică el. „Procesul de creație este adesea neliniar, cu multe ocolișuri care ajung să modeleze produsul final. De multe ori,

---

<sup>\*</sup> Apropos, atunci când a fost lansată, criticii au lăudat cartea pentru că era „frumos executată” și a intrat pe listele de bestselleruri. (n.aut.)

creatorul începe cu o intuiție neclară cu privire la direcția în care se îndreaptă, dar inovațiile revoluționare seamănă rareori cu ideea sau viziunea de început. Asta se întâmplă deoarece, prin însăși natura lor, ideile creative evoluează în timp, reflectând ciocnirile dintre idei aparent disparate. Cel mai bun lucru pe care îl putem face este să începem să creăm ceva, orice, și să lăsăm procesul să se desfășoare organic. Tolerarea ambiguității, frustrării și schimbărilor în planul de ansamblu, precum și disponibilitatea de a trece prin experiențe noi sunt esențiale pentru munca creativă. De fapt, acestea sunt lucrurile care fac creativitatea să funcționeze.”

Ceea ce poetul John Keats numea „capacitate negativă” – întreținerea mai multor idei contradictorii în minte în același timp – este o fază esențială a creativității: partea în care mintea ta este un vârtej de idei. Trebuie să poți tolera acest lucru și după aceea să-ți cizelezi ideea ca un apucat, până devine mai bună.

Dacă există vreo magie în manifestarea creației, aceasta se referă la felul în care ideile mărunte, ba chiar caraghioase, pot deveni lucruri mari, importante și impresionante dacă cineva investește în ele suficient timp, așa cum în oameni aparent obișnuiți pot exista profunzimi de înțelepciune, frumusețe și perspicacitate – pe care, dacă depun munca necesară pentru a le sonda, ar putea să culeagă recompense extraordinare.

Există un motiv pentru care celor mai mulți artiști le vine greu să privească în urmă la propriile lucrări. Ei susțin că le percep ca pe ceva străin. Motivul este că acestea chiar le *sunt* străine – sau, cel puțin, străine conștiinței lor

elementare. Le este greu până și să înțeleagă cum au luat naștere, chiar dacă ating o latură sensibilă și vulnerabilă din ei.

Firește, răspunsul este că au fost create de proces. Au fost create bucată cu bucată.

### *Perioada de retragere*

Pentru a te lupta cu toate ideile contradictorii și dificile care intră în procesul de creație, ai nevoie de multe ori de liniște veritabilă. De izolare meditativă, timp în care stai și te chinui să lucrezi la proiect. Gangsterul Frank Lucas numea acest lucru „a face cale-ntoarsă”. Se închidea într-o cameră, trăgea jaluzelele și se izola complet. Privea înainte, înăuntru, în afară și doar se gândea. Acolo a finalizat ceea ce a ajuns să se numească The Cadaver Connection – o operațiune de importare a heroinei direct din Asia de Sud-Est în imitații de coșciuge aduse prin contrabandă în avioanele Armatei Statelor Unite, lucru care costa de zece ori mai puțin decât alte metode. La cealaltă extremă, genialul strateg militar John Boyd pune în aplicare ceea ce numea „perioade de retragere”. După o descoperire colosală făcută la unu noaptea, petrecea săptămâni întregi doar examinând ideea, verificând dacă nu cumva au avut-o și alții, căutând eventuale probleme. Adevărata muncă la proiect începea abia după încheierea acestei perioade.

Așa cum vinul bun trebuie lăsat la învechit sau carnea trebuie lăsată la marinat în mirodenii și sos ore întregi, unei idei trebuie să i se ofere spațiu pentru a se dezvolta. Dacă grăbești lucrurile, spațiul acesta dispare. Un alt motiv pentru perioada de retragere este că ai ocazia să te

pregătești pentru sarcina de dimensiuni colosale care te așteaptă. Scrierea unei cărți durează luni sau ani întregi. Producerea unui film poate să dureze și mai mult. Descoperirile științifice ar putea avea nevoie de decenii ca să fie formulate cum trebuie. Acesta nu este un proces în care să te arunci în necunoștință de cauză. Așa cum înainte să sărim în apă luăm o gură mare de aer, tot așa trebuie să ne luăm un moment de respiro înainte să ne cufundăm într-un efort creativ.

În cazul uneia dintre cărți, stabilisem că de la 1 ianuarie aveam să încep să o scriu. Cu două luni înainte, în noiembrie, am intrat în perioada de retragere. Gata cu cititul și cu recititul. Urma să meditez și nimic altceva. Să fac plimbări lungi. Să mă odihnesc. Să mă pregătesc. Am pus punct afacerilor pe care trebuia să mi le scot din agendă. Oricât de încântat eram, nu puteam să concep structura cărții. Pur și simplu nu eram sigur că sunt pregătit. Eram emoționat.

Apoi, într-o noapte de la sfârșitul lui decembrie, am avut un vis. Acțiunea se petrecea în filmul *Interstellar: Călătorind prin univers*. Totul arăta exact ca în avanpremieră. Pământul care începea să se ducă de râpă. O criză care mocnea. Am fost ales ca astronaut. Mi-am luat la revedere de la copiii mei (pe care nu-i aveam încă). Mi-am pus casca. M-am îndreptat spre naveta spațială. Când am ajuns la ea, am aflat că nu avea să fie lansată în atmosferă. În felul acela în care lucrurile au sens doar în vis, racheta aceasta avea să fie lansată în adâncul pământului.

În dimineața următoare am descris în detaliu în jurnal acest vis ciudat. Era 19 decembrie – cu doar câteva zile înainte de data la care planificasem să încep să scriu.

Subconștientul meu îmi spunea că sunt pregătit. Că venise momentul să pun punct perioadei de retragere. Visul marca ziua în care trebuia să mă lansez în proiect cu tot ce aveam.

### *Testează din timp și testează des*

Să ne înțelegem, cartea nu a devenit realitate pentru că subconștientul mi-a acordat darul clarității. Dimpotrivă, acela a fost momentul când a început munca autentică. Cartea în care îmi propusesem să tratez subiectul modestiei nu a supraviețuit încercării mele de a scrie nici măcar un capitol. Sincer să fiu, nu a supraviețuit nici unui lucru care dura mai mult de o conversație cu prietenii la cină.

Din fericire, am ținut cont de feedbackul primit în urma acestor prime încercări, acestor testări ale materialului. Mesajul era clar: ideea trebuia dusă într-o direcție diferită ca să pot merge mai departe. (M-am reorientat spre o carte împotriva egoului în loc să scriu ceva în apărarea modestiei.)

Reorientările de felul acesta sunt ceva obișnuit. Spre exemplu, filmul *Up (Deasupra tuturor)* produs de Pixar a început ca o poveste despre „doi prinți care trăiau într-un oraș plutitor de pe o planetă extraterestră”. Și doar după ce au început să întoarcă ideea pe toate părțile și să glumească pe seama ei scenariștii au ajuns să se concentreze pe tema „evadării” și au hotărât că ar fi distractiv să atașeze baloane la o casă. Persoanele creative produc în mod natural lucruri fals pozitive: idei pe care le consideră bune, dar nu sunt. Idei pe care alții le-au avut deja. Idei mediocre care conțin în adâncul lor semințele unor idei mult mai bune.