БОГОЉУБ КАРИЋ

САД

ИЛИ

ОДМАХ

---

10 ПРАВИЛА ЗА ПОКРЕТАЊЕ СОПСТВЕНОГ ПОСЛА

Услови се не чекају. Услови се стварају.

САД ИЛИ ОДМАХ

БОГОЉУБ КАРИЋ

10 ПРАВИЛА ЗА ПОКРЕТАЊЕ СОПСТВЕНОГ ПОСЛА

Услови се не чекају. Услови се стварају.

УВОД

Немој да чекаш да ти живот почне

Ако је ова књижица у твојим рукама, вероватно већ неко време имаш неку идеју. Можда желиш да покренеш мали посао, нешто да производиш, продајеш или направиш. Можда знаш да куваш, поправљаш, црташ, програмираш, зидаш, продајеш или организујеш. Можда имаш земљу, гаражу, рачунар или телефон. Добре руке. Добар мозак.

А ипак још чекаш. Чекаш капитал, прави тренутак, још неко знање, бољу државу, инвеститора, бољи локал или некога да те погура.

Е, ту је проблем.

Ја сам цео живот радио обрнуто. Нисам прво имао услове па почео да радим — почео сам да радим, па сам правио услове. Нисам прво имао фабрику: имао сам гаражу. Нисам прво имао велики капитал: имао сам породицу, идеју, веру, руке, памет и страшну жељу да направимо нешто. Нисам чекао ни да приватни бизнис постане дозвољена ствар — ми смо почињали онда када приватна фабрика у комунистичком систему није била само лудост, него и опасност. Приватник је смео да држи радњу и највише пет радника; све преко тога звало се „рестаурација капитализма“ — а то није била похвала, него оптужба.

> **Зато кажем: услови се не чекају — услови се стварају.**

Није важно да знаш сваку причу из мог живота. Важно је да из онога што сам ја прошао узмеш оно што можеш већ сутра да примениш. Све што сам прошао — колица по Пећи, ћерпич, гаража, старе машине,

фабрике, тржишта, успеси, блокаде, губици — овде служи као доказ за неколико простих правила. Јер, људи моји, правила не вреде ништа зато што лепо звуче. Вреде тек када дају резултат.

Ово нису правила која сам некада говорио па их оставио у некој старој књизи. Ја по њима радим и данас. И данас гледам шта може боље и тражим прилике које други не виде. Кад ми неко каже да нешто не може, питам га: „Реци ми, које је године Гагарин полетео у свемир?“ Ако је човек могао да оде у свемир, немој ми говорити да нешто не може. Нема „може ли“ — само „како може“.

Зато нећу да обећавам да ће бити лако. Неће. Нећу ни да тврдим да ћеш се брзо обогатити — можда нећеш. Неће ни свака идеја успети. Али једно знам: ко чека да све буде спремно, може провести цео живот чекајући. Ако продаш, сазнаћеш да постоји купац. Ако не продаш, сазнаћеш шта мораш да поправиш. И једно и друго је напредак.

Зато немој ову књижицу да читаш као роман. Узми оловку. Пиши, прецртавај, рачунај, зови људе, пробај. Јер између човека који има идеју и предузетника постоји један велики корак: предузетник је покушао да прода.

А све се своди на једно питање које сам постављао на почетку сваког посла: „Шта ја овде, шта овде вреди, а други не виде?“

Идемо.

ПРАВИЛО

01

КРЕНИ ПРЕ НЕГО ШТО СВЕ БУДЕ СПРЕМНО

УСЛОВИ СЕ НЕ ЧЕКАЈУ. УСЛОВИ СЕ СТВАРАЈУ.

ПРАВИЛО 1

Никада неће доћи дан када ћеш имати све: паре, искуство, време, савршен производ, савршеног партнера, савршену државу, савршено тржиште. Не постоји тај дан. Кад би човек чекао да му се све коцкице сложе, ништа велико никада не би било направљено.

Можда мислиш да још није време. А како ћеш научити ако не почнеш? Пливање се учи у води. Бицикл се учи вожњом. Посао се учи радећи.

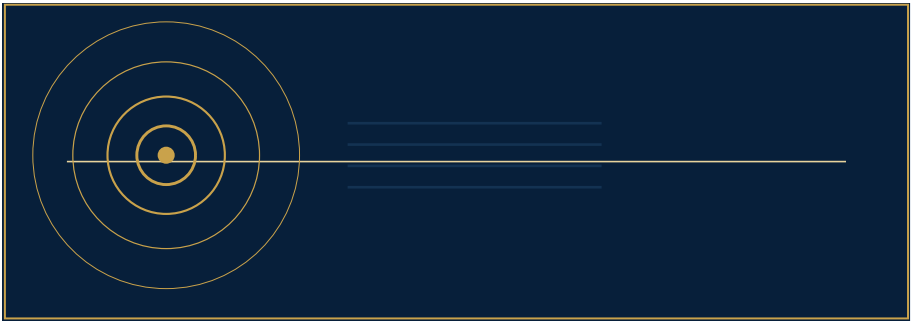
Ја нисам почео зато што сам знао шта ће се догодити за десет, двадесет или педесет година. Почео сам јер сам знао да морам нешто да радим.

> *„Кренуо сам пре 32 године из гараже у Пећи, из равне Метохије, са својом браћом, сестрама и пријатељима.“*
>
> завршни митинг, Београд, 10. јун 2004.

То сам рекао 2004. Данас, више од пола века од нашег почетка у Пећи, знам исто: гаража није била срамота. Гаража је била почетак.

ИЗ МОГ ЖИВОТА

Кад смо као породица почињали, није постојао тренутак када је неко сео пред нас и рекао: сад су услови идеални, слободно отворите приватну фабрику. Напротив — људи су мислили да причамо бајке. Причали смо да ћемо направити приватну фабрику усред система коме је капитализам био непријатељ — а ми смо били капиталисти у комунизму. Звали су нас обновитељима капитализма, и то није било безопасно: новинару Њујорк тајмса сам 1988. рекао да су хтели да нас ухапсе због „рестаурације капитализма“. Правили смо раонике, крампове, алате, ситне производе. Радили смо оно што смо могли, са оним што смо имали. Смејали су се — а раоник смо направили за шездесет дана и били затрпани поруџбинама. Тек касније су долазили већи погони, већи број запослених, признање, тржишта.



Нисмо почели зато што је Тито дошао. Када је дошао, посао је већ постојао и имао је шта да види. То је огромна разлика.

Многи чекају да им услове обезбеде председник општине, месна заједница, банка, министар, инвеститор или велики купац. Али посао не почиње када се они појаве. Почиње када направиш нешто што може да се види. Макар било мало, макар било ручно, макар првог дана изгледало смешно. Ако знаш где хоћеш да стигнеш, први корак не мора да буде велик. Мора само да буде направљен.

ПРАВИЛО 1

УРАДИ

Ако већ месецима говориш да ћеш почети, дајем ти рок од 48 сати. Не да направиш компанију — да направиш прву верзију онога што нудиш. Ако желиш да правиш колаче, направи једну туру. Ако желиш да будеш дизајнер, направи три примера. Ако желиш сервис, одреди тачно коју једну поправку нудиш. Ако хоћеш да продајеш нешто са села, припреми први пакет.

Немој да правиш још десет производа, не тражи локал, не штампај скупе визиткарте и не измишљај директорске титуле у фирми која нема ниједног купца. Уради три ствари:

1. Напиши у једној реченици шта продајеш и коме.
2. Направи најмању верзију тога коју можеш стварно да испоручиш.
3. Покажи је најмање петорици могућих купаца.

Није све спремно? Одлично. Почни. Остало ћеш научити успут.

ПРАВИЛО

02

НЕ ПОЧИЊИ ОД ОНОГА ШТО НЕМАШ

УСЛОВИ СЕ НЕ ЧЕКАЈУ. УСЛОВИ СЕ СТВАРАЈУ.

Најлакше је да човек сам себи објасни зашто не може. Немам пара, немам локал, немам машину, немам везу, немам име, немам инвеститора. Није време. Још да научим ово, још да средим оно. И прође година, па прођу две — а неко други, који није ништа паметнији од тебе, крене.

Ја сам рођен у сиромаштву. Нисмо ми имали капитал да седнемо за сто и кажемо: ево, сада ћемо да направимо велику компанију. Али имали смо главу и руке.

> *„Све што сам постигао у животу могу да захвалим што сам рођен у сиромашно време, у најсиромашнијем крају сиромашне, ратом опустошене земље. У свему се оскудевало, осим у машти и амбицији. С таквим почетним капиталом био сам „осуђен" да успем."*
>
> Ја имам мисију, 2004 — одељак „Осуђен" на успех

Ето ти почетног капитала: машта, амбиција, памет, руке.

ИЗ МОГ ЖИВОТА

Ево како је то изгледало у пракси. Биле су ране осамдесете. Отишао сам да обиђем фабрику амортизера у Приштини — радили су за Пежо, а амортизер је најсложенији део на колима: челик мора да буде најјачи, најквалитетнији, да издржи све. Директор ме води кроз фабрику, и ја усред круга угледам гомилу — као велика сала, али пет пута већа, висока двадесет метара — све бачени амортизери. Бели, од челика који не рђа. Питам: шта је ово? „Ово ти је отпад", каже. „Ми учимо људе, праве се грешке — шта не прође француску контролу, баца се."

И ја одмах добијем идеју, у секунди. Амортизер се одсече при врху, доле наоштри, закали — и добијеш штемајз, секач за арматуру и бетон, најквалитетнији могући. Кажем му: дај ми све ово бесплатно — само ми га очисти. А он: „Срамота ме кад дођу делегације из Београда и стране да виде ово.“ Шлеперима смо све пребацили у Пећ; нисмо имали где да сместимо, ни на хектар земље. Узео сам двеста људи — на брусилицама се оштрило, па калило.

Онда одем у Минхен и купим дванаест немачких алата, да видим како изгледа најбољи на свету: боје, гумена ручка, заштита. На повратку свратим у Нову и Стару Пазову, код приватника који раде гуму и пластику, и наручим ручке. Офарбамо у три боје, врх црвен као Ферари.

Одем у Београд, код Микија Савићевића, председника Генекса. Изнесем пред њега немачке алате и наше, један до другог. Гледа, каже: фантастично, величанствено — али ја се овим не бавим. Али знам ко се бави: Робне куће Београд, четрдесет седам робних кућа, они то увозе из Немачке. И одмах позове директора робних кућа: шаљем ти Богољуба Карића, његов је бољи од немачког — купи му целу производњу. Директор пита колико можемо. Кажем: десет хиљада. А он: „Нама треба овога колико хоћеш“ — ишло је и у извоз, за Немачку. Потписали смо уговор на пет година.

А онда је дошао онај директор из Приштине да нас посети — висок, крупан човек — загрлио ме и рекао: „Ти си чудо.“ Јер смо од његовог отпада правили већи промет него он од амортизера.

Нисмо почели питањем где да нађемо милион. Почели смо питањем: „Шта ја овде, шта овде вреди, а други не виде?“ За улазак у мали бизнис паре нису најважније — важнија је идеја. А прилике се најчешће налазе у стварима поред којих други свакодневно пролазе — или их бацају.

А онда мора рад:

> *„Искусио сам да лако зарађених пара нема, а ако их и има, оне још лакше оду него што дођу. Човеку који неће у криминал или мутне радње, не преостаје друго него да упрегне памет и засуче рукаве. Мени, барем до сада, ни један динар без зноја и крвавих жуљева у џеп није дошао!“*
>
> Карићи — снага породице, 2019

Немој да ме погрешно разумеш: капитал јесте важан. Али капитал ти помаже да увећаш оно што већ функционише. Ако не знаш шта продајеш, коме продајеш и зашто ће купац то да плати — велики капитал ти само омогућава да направиш велику грешку.

ПРАВИЛО 2

УРАДИ

Данас немој да правиш списак онога што немаш. Направи списак онога што имаш. Напиши: шта знам да радим? Кога познајем? Који алат већ имам? Који простор могу да користим без великог трошка? Шта људи око мене купују? Шта се баца, стоји неискоришћено или се ради лоше?

Онда споји две ствари: нешто што имаш — и проблем за који неко већ плаћа. Ту почиње посао.

Можда немаш десет хиљада евра. Али имаш телефон, интернет и две руке. Имаш комшију који нешто производи а не зна да прода, мајстора који не зна да се рекламира, воће које пропада, празну собу, рачунар, три сата после свог редовног посла. Немој да кажеш да немаш капитал док не попишеш све што већ имаш. Новац је само један облик капитала.

ПРАВИЛО

03

ПРВИ КУПАЦ ТИ КАЖЕ ДА ЛИ ПОСАО ПОСТОЈИ

УСЛОВИ СЕ НЕ ЧЕКАЈУ. УСЛОВИ СЕ СТВАРАЈУ.

ПРАВИЛО 3

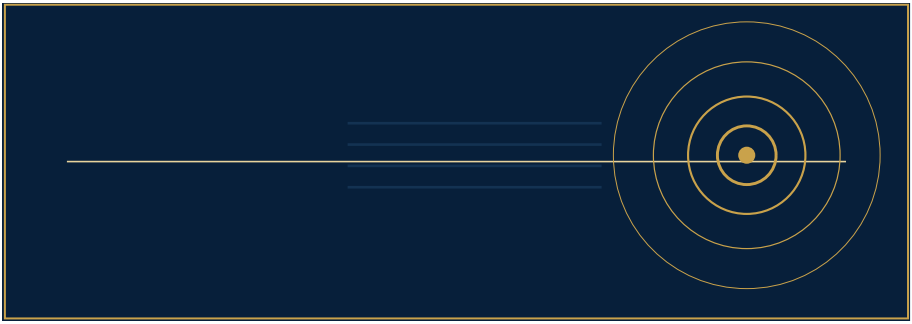
Много људи се заљуби у своју идеју. Ја више волим кад се купац заљуби у производ.

Можеш три године да причаш како имаш феноменалну идеју. Може цела породица да каже да је одлична, а пријатељи још и да те похвале. То ништа не значи. Кад неко ко ти ништа не дугује извади свој новац и каже: ово ми треба — е, тада си нешто сазнао. Зато је први купац важнији од првог логотипа. Важнији од канцеларије, од директорске фотеље и од тога да сви на интернету знају за твој нови посао.

> *„Трговина није велика мудрост. Купи за динар, продај за два. Ако је памети и труда, успећеш. Али бизнис је и љубав. Нећете се обогатити ако се бавите бизнисом само да бисте се обогатили, као што ни добру књигу нећете написати ако је пишете тек да бисте је написали. Човек мора да воли оно што ради, мора целог себе у то да уложи.“*
>
> Карићи — снага породице, 2019

ИЗ МОГ ЖИВОТА

Један од мојих првих послова није имао никакве везе са великим фабрикама. Био сам дете. По Пећи смо гурали дрвена колица и продавали сокове и воћне напитке: флашице у леду, калдрма, дрвени точкови, гласно зовеш људе да купе. То је био посао — не зато што сам имао фирму, него зато што сам имао робу и купца.



Касније смо као деца правили ћерпич. Ћерпич је непечена цигла: глина помешана са песком и плевом, набијена у дрвени калуп и сушена на сунцу. Пећ се после рата градила на све стране, а циглана није стизала да испече колико људима треба — па смо ми, деца, видели рупу коју нико није попуњавао. Правили смо га и продавали, а новац давали кући, да се купи оно што породици треба. Ту сам научио нешто много важније од сваке школе бизниса: купац ти одмах каже истину. Ако људи купују — нешто радиш добро. Ако не купују — нешто не ваља: цена, производ, место, понуда, начин на који им објашњаваш. Нешто мораш да мењаш. На тржишту нема љутње ни изговора. На крају се рачуна резултат.

ПРАВИЛО 3

УРАДИ

Престани да питаш људе: „Да ли ти се свиђа моја идеја?“ Питај: „Да ли би ово купио?“ Још боље: „Хоћеш ли да купиш?“ То је сасвим друго питање.

Направи једноставну понуду. Напиши: шта нудим, који проблем решавам, колико кошта, када испоручујем. И онда изађи пред стварне људе — десет њих. Ако нико неће, не пада свет: питају се купци, не твој его. Сваког ко одбије питај: шта ти овде не одговара? Шта бих морао да променим да би ти ово имало смисла? Шта тренутно користиш уместо овога и колико то плаћаш? Онда се врати, поправи, понуди поново.

Твој први циљ није хиљаду купаца. Твој први циљ је један купац који није купио зато што те воли, него зато што му твоја понуда решава проблем. Кад нађеш њега — тражи другог.

ПРАВИЛО

04

ВИДИ ШАНСУ ТАМО ГДЕ ЈЕ ДРУГИ НЕ ВИДЕ

УСЛОВИ СЕ НЕ ЧЕКАЈУ. УСЛОВИ СЕ СТВАРАЈУ.

ПРАВИЛО 4

Људи стално питају где има посла. Посла има свуда — проблем је што сви гледају у исто. Кад хиљаду људи гледа исту ствар на исти начин, тешко ћеш ту да направиш велику разлику.

> **Предузетник мора да гледа другачије:**
>
> *не шта нешто јесте данас — **него шта може да постане;***
>
> *не само шта велики неће — **него зашто то неће;***
>
> *не где сви трче — **него шта су сви прескочили.***

> *„Шансе за посао су свуда око нас, треба их само препознати и, наравно, искористити.“*
>
> Снага Србије, том I (рукопис, 2018)

ИЗ МОГ ЖИВОТА

Врло рано смо схватили једно: мали не сме да се такмичи са великим у ономе у чему је велики јак. Мали побеђује тамо где је велики спор, тром или незаинтересован. Тешка индустрија је имала огромне системе; ми нисмо. Шта смо онда радили? Тражили смо оно што њима није било интересантно: мале серије, посебне делове, производе за које се великој фабрици не исплати да покреће цео систем. Нама се исплатило. Могли смо да будемо бржи, да се окренемо за двадесет четири сата, да направимо оно што тржишту треба а нико велики неће да ради.

Исто је било са машинама. Више од пола наших машина у једном периоду било је купљено као старо гвожђе или отпад. Гледали смо машину и нисмо питали колико је стара — питали смо шта јој не ради и колико кошта да се врати у живот. Било је машина купљених по килограму које су касније правиле вредност мерену милионима.

То је начин размишљања. Неко види расходовану машину — ти видиш капацитет. Неко види малу поруџбину — ти видиш купца ког је велики одбио. Неко види село без посла — ти видиш земљу, људе, храну, прераду. Неко види проблем — ти се питај може ли тај проблем да постане производ или услуга.

ПРАВИЛО 4

УРАДИ

Сутра направи једну малу вежбу. Прошетај својим крајем — не телефоном, очима. Гледај: шта људима прави проблем? Где чекају? На шта се жале? Шта стално наручују из другог града, шта купују скупо, шта бацају? Која услуга касни? Шта нико неће да ради јер је мало? Где је квалитет лош?

Па онда прошетај и интернетом, јер тамо се данас крај најгласније жали: групе, коментари, огласи, рецензије. Свако „зна ли неко мајстора који…“, свако „зашто овде нико не…“ — то је неко ко наглас говори шта би платио. Време у ком живиш сваки дан доноси нови алат да сазнаш шта људима треба — користи га; ко данас уме да слуша, чује више него икад.

Направи списак од најмање двадесет таквих ствари. Не оцењуј одмах, само бележи. Онда поред сваке напиши: може ли неко да плати да ово буде решено? Ако је одговор да — имаш почетак пословног питања. Немој тражити генијалну идеју. Тражи обичан проблем који можеш да решиш боље, брже, јефтиније или пристојније. Велики послови врло често почну тако што неко погледа обичну ствар мало другачије од других.

ПРАВИЛО

05

НЕМА ЛАКИХ ПАРА — МОРАШ ДА УЛОЖИШ СЕБЕ

УСЛОВИ СЕ НЕ ЧЕКАЈУ. УСЛОВИ СЕ СТВАРАЈУ.

ПРАВИЛО 5

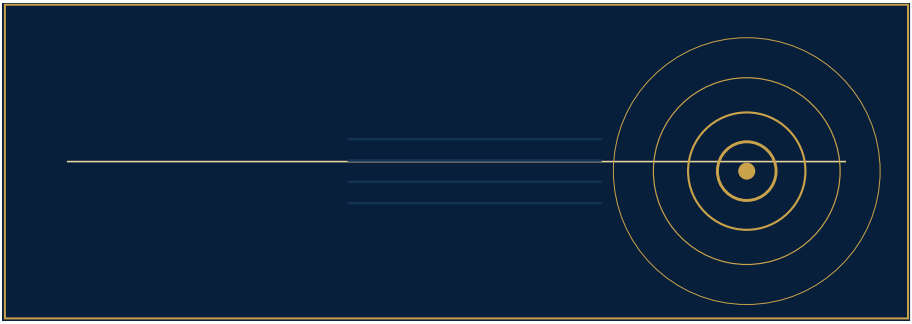
Људи моји, многи би кућу, фирму, новац и слободу, али мало ко хоће године рада, проблеме, одговорност и дисциплину који иду уз све то. Тако не иде.

Ако тражиш лак посао, тражи нешто друго. Ако хоћеш свој посао, прихвати да ћеш на почетку често бити и директор, и радник, и продавац, и возач, а понекад ће и чишћење бити део твог посла. У поштеном раду нема понижења. Нерад јесте опасан, јер човек врло брзо почне да верује да му неко други дугује живот који сам није спреман да гради. Моја баба је то говорила најкраће што може: боље бесплатно радити него бесплатно седети.

> *„Рад није казна. Он је благослов који човеку даје осећај да припада дану који живи. Кроз рад се мисли смирују, а руке уче стрпљењу.“*
>
> Чујте, Срби — сто година касније (2026), стр. 32

ИЗ МОГ ЖИВОТА

Кад смо били млади, нисмо имали поделу на живот и посао на начин на који се то данас говори. Дању радионица, ноћу музика, путовања, свирке — па опет посао. Од младости сам устајао веома рано; цела породица је радила готово без прекида. Увече смо свирали, а дању радили у радионицама по кући, подруму и гаражи. Тако је настајао први озбиљан капитал.



То не говорим зато да ти кажем да мораш да уништиш здравље. Не. Говорим ти зато што мораш да разумеш једну ствар: док посао не стане на ноге, он ће тражити више од тебе него што ти се свиђа. Ако одустанеш чим постане непријатно, како ће посао опстати?

И запамти: велики рад није само број сати. Он захтева концентрацију — да си ту, да не нестанеш, да решаваш проблем док је мали, да зовеш купца, контролишеш квалитет, знаш шта дугујеш и ко теби дугује. Да не живиш од слике о себи као предузетнику, него од резултата.

ПРАВИЛО 5

УРАДИ

Узми један свој обичан радни дан, од тренутка кад устанеш до тренутка кад легнеш, и напиши где ти оде време: телефон, мреже, кафа, разговори без циља, вожња, чекање, гледање шта други раде. Онда обележи сате које си уложио у нешто што може да ти донесе купца, производ или знање. Можда ћеш се изненадити. Предузетнику често не треба више времена — треба му мање расипања.

Ја то радим овако, цео живот: увече направим списак главних ствари које сутра морам да урадим. Ујутру, док се спремам, пролазим кроз тај списак — на папиру, телефону или огледалу, свеједно. Важно је да вече планира, а јутро ради.

И следећих седам дана сваког јутра прво уради најважнији посао. Не најлакши — најважнији. Позови купца ког одлажеш, заврши понуду, направи производ, наплати рачун, реши рекламацију. Првих деведесет минута дана немој да даш другима док твој посао не стане на ноге. Јер ако ти не чуваш свој посао, неће га чувати нико.

ПРАВИЛО

06

ОД НУЛЕ СЕ ПРАВЕ МИЛИОНИ

УСЛОВИ СЕ НЕ ЧЕКАЈУ. УСЛОВИ СЕ СТВАРАЈУ.

ПРАВИЛО 6

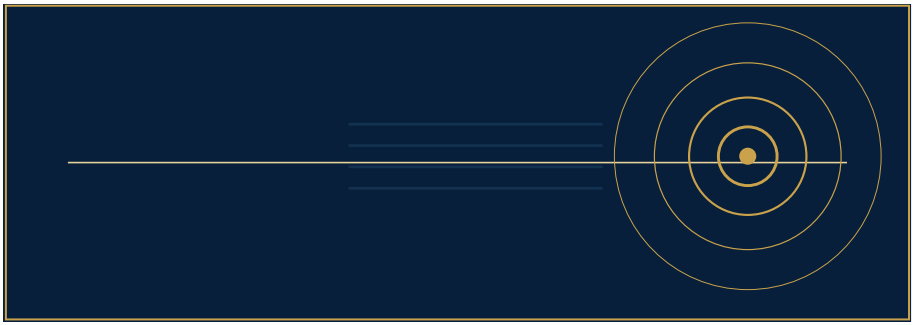
Наслов звучи велико, али немој одмах да видиш милион. То је грешка. Милион је само много пута добро урађена мала ствар. Један купац, па други. Један производ, па друга серија. Један радник, па тим. Једна радионица, па фабрика. Људи гледају крајњи резултат и мисле да се догодио одједном. Није. Кад видиш десет спратова, немој да заборавиш прву лопату земље.

> *„Дуго и темељито сам науковао како се збрајањем нула може заокружити милион, милијарда… Радим од седме године, у осамнаестој сам имао приватну радњу, у двадесетпетој фабрику, у педесетој пословни систем са компанијама широм света, неке од њих никад нисам видео. Тако се од нуле праве милиони. Не познајем други начин.“*
>
> годишњак ПСС „Србијо, имаш снаге“, 2004

Поента те приче није величина. Поента је редослед.

ИЗ МОГ ЖИВОТА

Једна од највећих грешака младих људи јесте да одмах хоће велико: велики кредит, велики локал, велик број запослених, велика реклама — а нису доказали да могу десет пута да продају малу ствар. Зашто? Зато што велико изгледа лепо.



Али велики посао само увећава све што већ постоји. Ако имаш добар систем, увећаће добро. Ако имаш хаос, увећаће хаос. Ако на једном производу губиш један евро, није спас да продаш милион комада — изгубићеш милион евра.

Зато сам увек гледао рачуницу: шта кошта, колико се продаје, колико остаје, колико брзо можемо да испоручимо, колико пута можемо то да поновимо. Нула није срамота. Нула је тачка од које рачунаш.

> *„Ако не дрхтурите над својим преосталим данима и сатима, већ размишљате кроз време — знате да је све могуће. Немогућих циљева нема. Постоје само ограничени људи.“*
>
> Ја имам мисију, 2004

Велико је могуће. Али се гради малим понављањем.

ПРАВИЛО 6

УРАДИ

Ако данас имаш први мали посао, направи табелу на једном папиру. Не компликуј. За сваки производ или услугу напиши: продајна цена − стварни трошак = оно што ти остаје. У стварни трошак стави све: материјал, превоз, паковање, провизију, туђе време које плаћаш, поправке, рекламу. Не лажи себе.

Онда постави три циља: прво 10 продаја, па 100, па 1.000. После првих десет погледај шта се покварило. После сто погледај где губиш време. Тек онда размишљај како да идеш много веће.

И још нешто: немој да поједеш први профит. Први профит је семе — врати део у посао: бољи алат, бољи производ, већа количина, знање, човек који ти скида посао који више не мораш сам да радиш. Тако се сабирају нуле. Не преко ноћи. Једна по једна.

ПРАВИЛО

07

ДАТА РЕЧ ЈЕ КАПИТАЛ

УСЛОВИ СЕ НЕ ЧЕКАЈУ. УСЛОВИ СЕ СТВАРАЈУ.

ПРАВИЛО 7

Можеш да изгубиш новац и да га вратиш. Можеш да изгубиш машину и да купиш нову. Можеш да изгубиш и зграду. Али ако људи престану да верују твојој речи, посао остаје без темеља.

Банка ти даје новац зато што верује да ћеш вратити. Добављач ти даје робу зато што верује да ћеш платити. Купац ти даје аванс зато што верује да ћеш испоручити. Радник ти даје свој дан зато што верује да ћеш му дати оно што сте договорили. Бизнис је мрежа поверења — а поверење се прави годинама и може да нестане за један дан.

> *„Оно што један Карић обећа, то и уради.“*
>
> Снага Србије, том I (рукопис, 2018)

ИЗ МОГ ЖИВОТА

Ту школу сам завршио пре основне. Кад сам као дете продавао флашице соде, оранжаде и клакера по улицама Пећи, једном су ми се колица изврнула и флашице поломиле по калдрми. Газда ми је хладно рекао да од моје дневне зараде нема ништа — толика је отприлике била штета. Његова жена га је молила да ми опрости: „То је Нићин син, знаш кол’ко су сиромашни.“ А он је прекине: „Ако му опростим, то ће му се поново десити.“

Тада ме је болело. Данас знам да ми је тај човек дао лекцију вреднију од дневнице: договор је договор, а одговорност нема изузетака — ни због година ни због сиромаштва. На тржишту нема љутње ни изговора. На крају се рачуна резултат.

Иста логика ми је деценијама касније донела највеће послове. Када се деведесетих година, под санкцијама, уводила мобилна телефонија, ми смо били последњи којима је посао понуђен — сви велики системи су га одбили, нико није хтео тај ризик. Дали смо реч да ћемо посао завршити у сарадњи са Ериксоном — и ту реч смо одржали. Следећи посао врло често добијаш због претходног — не због рекламе, него зато што неко каже: ови ће урадити. Кад имаш такво име, то је капитал.

Зато сам увек био осетљив на обећања. Не обећавај оно што не можеш да испуниш. Али када обећаш — одржи реч. Ако погрешиш, јави први. Немој да се кријеш: човек много лакше опрости грешку него превару.

ПРАВИЛО 7

УРАДИ

Од данас уведи једно правило: свако обећање запиши. Коме, шта, до када, колико. Не ослањај се на памћење.

Ако видиш да ћеш закаснити, не чекај да те купац зове — зови ти њега, објасни, понуди решење. Ако направиш грешку, признај је. Ако нешто не можеш, реци не могу. То је хиљаду пута боље него да кажеш могу па нестанеш.

И немој олако да спушташ цену само да би добио посао, ако знаш да за ту цену нећеш моћи добро да га завршиш. Боље је изгубити погрешан посао него добар глас. Сваки пут кад одржиш реч, као да стављаш новац на рачун који се зове поверење. Једног дана ће ти баш тај рачун отворити врата која новац сам не може.

ПРАВИЛО

08

НЕ ЧЕКАЈ ИДЕАЛНЕ УСЛОВЕ

УСЛОВИ СЕ НЕ ЧЕКАЈУ. УСЛОВИ СЕ СТВАРАЈУ.

ПРАВИЛО 8

Колико сам пута у животу могао да кажем: није време. Систем не ваља. Закони су лоши. Политика смета. Тржиште је тешко. И све би било тачно. Али шта бих имао од тога?

Неки људи проведу живот доказујући зашто нешто не може. Други за то време покушају да пронађу како може. Ја сам радио у различитим системима. Систем се мењао. Рад није.

> *„Да ли сте некад гледали како ајкуле прождиру рањену ајкулу? До голих костију... Ја читавог радног века пливам с ајкулама. Ајкулама титоистичког комунизма, ајкулама милошевићевског социјализма, ајкулама транзиције... залуд им бацаш комаде крвавог меса да те не прогутају, ајкуле никад нису сите.“*
>
> Карићи — снага породице, 2019 — из пролога

ИЗ МОГ ЖИВОТА

Кад смо почињали породични посао, приватна фабрика није била нешто што се подразумевало — није била ни дозвољена. Систем је имао своја ограничења, бирократија своја правила. Ми смо ипак радили: производили, запошљавали, показивали резултат. Новинару Њујорк тајмса сам 1988. рекао овако:

> *„Ја сам увек испред закона. Ако је нешто супротно закону, партија мора да га благослови. Ми смо весници закона — закони се пишу по нашој пракси.“*
>
> Њујорк тајмс, 29. септембар 1988 — превод са енглеског

То није значило да кршимо закон. Значило је да радимо оно што закон још није стигао да предвиди — па је закон стизао за нама. Политичка подршка је касније олакшала развој, али је дошла после доказа да посао може да функционише. Почетак је постојао пре сваке подршке.

То је лекција. И не говорим ти да спољне околности нису важне. Јесу. Лош закон може да убије посао, рат може да уништи тржиште, инфлација може да разори рачуницу. Али између стварног зида и изговора постоји огромна разлика.

Ако закон нешто још не познаје, не кршиш га — тражиш облик који постоји и радиш испред њега, док те не стигне. Ако немаш капитал за производњу — почни услугом. Ако немаш локал — ради од куће. Ако немаш запосленог — први посао уради самостално. Ако немаш купца у свом граду — тражи га другде; данас купца можеш да нађеш и на другом крају света не мрднувши из собе. Предузетник не контролише свет. Контролише свој следећи потез.

ПРАВИЛО 8

УРАДИ

Узми проблем који ти тренутно највише служи као разлог да не почнеш и напиши га великим словима. Рецимо: НЕМАМ 20.000 ЕВРА.

Онда се питај: да ли посао заиста не може да почне без тих 20.000 — или само не може да почне у верзији коју сам ја замислио? То су две потпуно различите ствари. Можда фабрика не може, али продаја може. Можда ресторан не може, али достава једног производа може. Можда апликација не може, али ручна услуга која решава исти проблем може.

Тражи најмању верзију свог посла коју можеш да покренеш сада. Не једног дана — сада. Не чекај идеалну државу, идеалну банку, идеалног партнера. Ако данас можеш да направиш један поштен корак — направи га.

ПРАВИЛО

09

НЕ ЗАУСТАВЉАЈ СЕ НА ПРВОЈ СТЕПЕНИЦИ

УСЛОВИ СЕ НЕ ЧЕКАЈУ. УСЛОВИ СЕ СТВАРАЈУ.

ПРАВИЛО 9

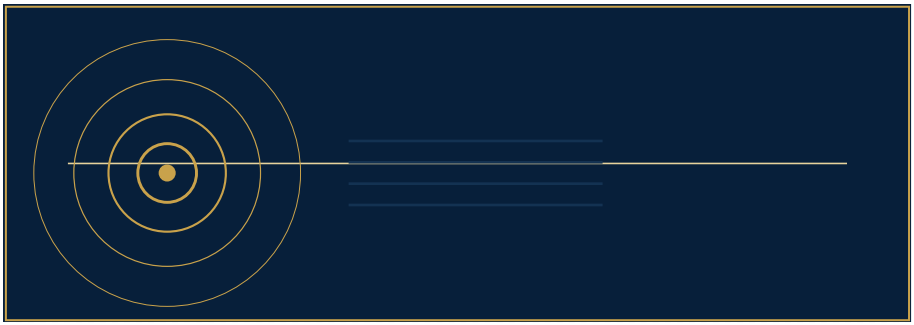
Први успех је опасан. Човек се опусти. Продао је, зарадио је, људи га похвалили. Купи добра кола, промени сат, почне више да прича него да ради. Ту почиње крај.

Мени први успех никад није значио да је готово. Значио је да је доказано да може. А кад је доказано да може — хајде да видимо колико боље може.

> *„Под капом небеском све је могуће. Немогућих циљева нема, има само ограничених умова. Свет припада храбрима, још више упорнима.“*
>
> годишњак ПСС „Србијо, имаш снаге“, 2004

ИЗ МОГ ЖИВОТА

Гаража није била циљ — била је степеница. Раоник није био циљ — био је доказ. Мала радионица није била крај — била је школа. Кад смо нешто научили у Пећи, гледали смо како да то знање поновимо на већем тржишту. Кад се отворила прилика за Совјетски Савез, отишли смо да упознамо систем, људе и тржиште — и оно што смо направили у Југославији поновили смо тамо, много веће.



Исто важи за сваки посао. Не растеш тако што сваки дан измишљаш потпуно нову фирму. Растеш тако што оно што ради систематизујеш и понављаш. Од једног купца направиш процес за десет, од десет за сто. Од једног доброг радника направиш тим. Од једног производа направиш линију — тамо где тржиште то тражи.

Али мораш да знаш и када нешто не треба ширити. Ако не ради мало — неће га величина излечити. Прво га поправи.

ПРАВИЛО 9

УРАДИ

Ако већ имаш први резултат, постави себи три питања: Шта је овде тачно успело? Може ли то да се понови? Шта мора да се промени да би то могло да се понови десет пута?

Немој одмах да отвараш другу локацију — прво види да ли прва заиста функционише без тога да сваког часа гасиш пожар. Немој запошљавати пет људи после само једног доброг месеца: погледај најмање шест месеци. Немој трошити профит на доказивање комшилуку да си успео — уложи га да посао мање зависи од среће.

Направи поступак. Запиши како примаш поруџбину, како набављаш, како контролишеш квалитет, како наплаћујеш, како решаваш рекламацију, како купац долази поново. То је следећа степеница. Успех није да једном направиш нешто добро. Успех је да знаш зашто је било добро — и да можеш поново.

ПРАВИЛО

10

КАД ПАДНЕШ — УСТАНИ И ПОЧНИ ПОНОВО

УСЛОВИ СЕ НЕ ЧЕКАЈУ. УСЛОВИ СЕ СТВАРАЈУ.

ПРАВИЛО 10

Ко у посао улази мислећи да никада неће изгубити, боље да ни не почиње. Изгубићеш неки посао. Изгубићеш новац. Можда ћеш погрешити у избору партнера или процени тржишта. Можда ће ти неко направити штету, можда ће доћи нешто што ниси могао да предвидиш. Живот не потписује уговор да ће бити праведан.

Питање није само шта ћеш да направиш када ти иде. Питање је ко си кад ти све узму. Кад ти затворе врата. Кад рачун опет изгледа као нула. Ја сам и то прошао.

> *„Новац је важан – али само кад га немате. Кад стекнете новац, више вам мотив није зарада. А мотив је најважнији… Када бих данас изгубио сав новац који имам, знам да бих га поново стекао.“*
>
> Снага Србије, том I (рукопис, 2018)

Зашто то смем да кажем? Зато што највећи капитал није у џепу. У глави је. У искуству. У људима. У способности да устанеш.

ИЗ МОГ ЖИВОТА

Наша породица је кренула из сиромаштва, направила велики посао — па доживела да јој се одузме скоро све што је направила. Ја то данас причам најједноставније што умем:

> *„Ја сам из породице која је немала, па имала. Онда су нам поново одузели… Па смо ми направили, у свету, десет пута више.“*
>
> из разговора, 2026 — проверено на снимку

Шта ти остане кад изгубиш зграду? Ако ти је једини капитал била зграда — ништа. Ако знаш да правиш посао — много. Остане знање. Остане искуство. Остане способност да препознаш човека. Остане мрежа људи. Остане репутација, ако је сачуваш. Остане карактер. И остану руке.

А испочетка није исто што и од нуле. Јер други пут носиш искуство првог пута.

ПРАВИЛО 10

УРАДИ

Замисли да ти сутра нестане посао који данас имаш. Шта ти нико не може узети? Напиши: које знање, коју вештину, које контакте, које искуство, коју репутацију, који алат, који приступ купцима. То је твој прави резервни капитал.

Ако се тренутно опорављаш од пада, немој одмах да покушаваш да вратиш све. Врати покрет: први нови купац, прва нова зарада, прва мала победа. Ако немаш капитал, почни од услуге коју наплаћујеш својим знањем. Ако немаш компанију, почни као појединац. Ако немаш тим, почни самостално. Ако ти је остало само име — чувај име.

И не троши месеце објашњавајући ко ти је шта урадио. Направи нешто ново. Најбољи одговор на пад није прича — нови резултат је одговор.

Шта да урадиш сутра

Немој сутра да почнеш тако што ћеш поново читати ову књижицу. Затвори је. Ради.

Пре подне изабери један проблем који знаш да решиш. Не десет — један.

> *Помажем тој и тој врсти људи да реше тај и тај проблем, за толико новца.*

Онда напиши десет имена људи или фирми којима би то могло да треба, и до подне позови прва три. Немој да шаљеш само поруке ако можеш да разговараш. Питај их како данас решавају тај проблем. Слушај.

Ако има смисла, понуди своју малу верзију решења. Не мора да буде савршена — мора да можеш да је испоручиш. Покушај да добијеш једног купца. Ако добијеш — ради. Ако не добијеш — промени понуду и сутра поново.

Немој седам дана да бираш име фирме. Немој три месеца да спремаш сајт. Немој пола године да тражиш капитал за нешто за шта још не знаш да ли ико хоће да плати. Прво посао — онда све остало.

И не стиди се малог почетка. Колица су мала. Гаража је мала. Један купац је мали, један динар профита је мали. Али од тих малих ствари почиње пут. А ти данас у џепу носиш више знања и алата него што је цела моја генерација могла да сакупи за деценију — па имаш још мање оправдања да не пробаш.

Вечерас, пре него што легнеш, узми папирић. Немој да пишеш шта си планирао — напиши шта сутра радиш. Три ствари, не више. Ујутру га залепи на огледало. А кад сутра увече будеш скидао тај папирић, питај се само једно: шта сам данас урадио? Јер:

> *„Најлакше је оптуживати. Најтеже је радити.“*
>
> Глас победника, 2004

Сутра — ради.

ЗАВРШНА ВЕЖБА · ВАРИЈАНТА 2

Моја прва понуда

Помажем:

да реши следећи проблем:

тако што нудим:

Цена је:

Могу да испоручим до:

Првих десет људи или фирми којима ћу понудити:

1.

2.

3.

4.

5.

6.

7.

8.

9.

10.

ЗАВРШНА ВЕЖБА · ВАРИЈАНТА 2

Сутра — три ствари

1. Најважнија ствар коју ћу урадити:

2. Особа коју ћу позвати:

3. Понуда коју ћу послати или изговорити:

Шта сам данас урадио?

Шта сам научио?

Шта ћу сутра променити?

Десет правила на две стране

1. КРЕНИ ПРЕ НЕГО ШТО СВЕ БУДЕ СПРЕМНО

УРАДИ: У наредних 48 сати направи нешто што можеш стварно да понудиш и покажи то најмање петорици могућих купаца.

2. НЕ ПОЧИЊИ ОД ОНОГА ШТО НЕМАШ

УРАДИ: Попиши шта знаш, шта имаш, кога познајеш, колико времена имаш и шта људима око тебе треба.

3. ПРВИ КУПАЦ ТИ КАЖЕ ДА ЛИ ПОСАО ПОСТОЈИ

УРАДИ: Понуди стварним људима. Слушај зашто купују или не купују. Поправи и понуди поново.

4. ВИДИ ШАНСУ ТАМО ГДЕ ЈЕ ДРУГИ НЕ ВИДЕ

УРАДИ: Пронађи најмање 20 обичних проблема око себе. Изабери три која умеш да решаваш боље, брже или пристојније.

5. НЕМА ЛАКИХ ПАРА — МОРАШ ДА УЛОЖИШ СЕБЕ

УРАДИ: Сутра прво уради најважнију ствар коју одлажеш. Седам дана прати где ти одлази време.

Десет правила на две стране

6. ОД НУЛЕ СЕ ПРАВЕ МИЛИОНИ

УРАДИ: Израчунај стварни трошак, цену и колико ти заиста остаје. Иди редом: 10, 100, па 1.000 продаја.

7. ДАТА РЕЧ ЈЕ КАПИТАЛ

УРАДИ: Запиши свако обећање — коме, шта, до када и колико. Ако касниш, јави се први.

8. НЕ ЧЕКАЈ ИДЕАЛНЕ УСЛОВЕ

УРАДИ: Напиши највећу препреку. Питај да ли посао заиста не може да почне или само не може у верзији коју си замислио.

9. НЕ ЗАУСТАВЉАЈ СЕ НА ПРВОЈ СТЕПЕНИЦИ

УРАДИ: Запиши шта је успело, зашто је успело и како то можеш да поновиш десет пута.

10. КАД ПАДНЕШ — УСТАНИ И ПОЧНИ ПОНОВО

УРАДИ: Попиши оно што ти нико не може узети — знање, искуство, људе, име — и направи први нови корак.

> **УСЛОВИ СЕ НЕ ЧЕКАЈУ. УСЛОВИ СЕ СТВАРАЈУ.**

УСЛОВИ СЕ НЕ ЧЕКАЈУ.
УСЛОВИ СЕ СТВАРАЈУ.